

**STRATEGI KEBERLANGSUNGAN USAHA PERCETAKAN
BOJONEGORO RAYA GRAFIKA**

SKRIPSI



Oleh :

CHUCUK DWI ALFIYANTO

NIM. 21010113

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI CENDEKIA
BOJONEGORO
TAHUN 2025**

**STRATEGI KEBERLANGSUNGAN USAHA PERCETAKAN
BOJONEGORO RAYA GRAFIKA**

SKRIPSI

Diajukan guna memenuhi salah satu
syarat guna mencapai gelar Sarjana Manajemen pada
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Bojonegoro

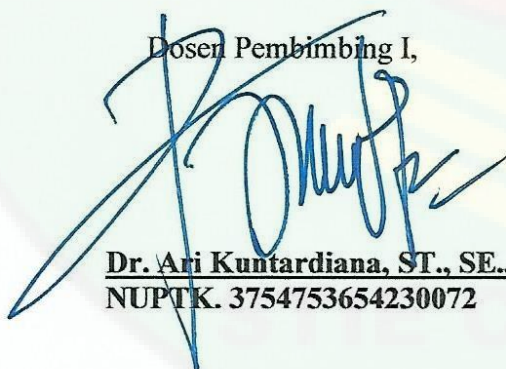
Oleh :

CHUCUK DWI ALFIYANTO

NIM. 21010113

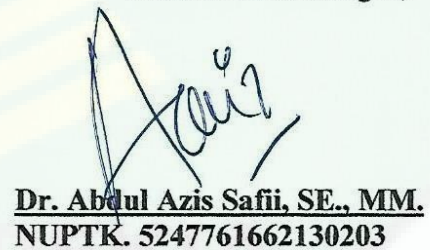
Menyetujui :

Dosen Pembimbing I,



Dr. Ari Kuntardiana, ST., SE., MM.
NUPTK. 3754753654230072

Dosen Pembimbing II,



Dr. Abdul Azis Safii, SE., MM.
NUPTK. 5247761662130203

Dipertahankan di Depan Panitia Penguji Skripsi

Program Studi Manajemen

STIE CENDEKIA BOJONEGORO

Oleh :

Nama Mahasiswa : CHUCUK DWI ALFIYANTO

NIM. : 21010113

Disetujui dan Diterima pada :

Hari, Tanggal : Senin, 07 Juli 2025

Tempat : Ruang F STIE Cendekia Bojonegoro

Dewan Penguji
Skripsi :

1. Ketua Penguji : Drs. Suprpto, MM.

(.....)

2. Sekretaris Penguji : Dr. Abdul Azis Safii, SE., MM.

(.....)

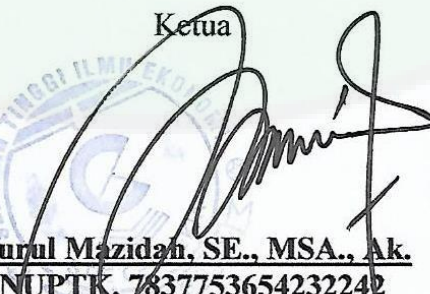
3. Anggota Penguji : Eka Adiputra, SE., MSM.

(.....)

Disahkan oleh :

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Bojonegoro

Ketua


Nurul Mazidah, SE., MSA., Ak.
NUPTK. 7837753654232242

MOTTO

“Learning by doing to be grow”

(Chucuk Dwi Alfiyanto)

Kupersembahkan untuk :

*Diri Saya yang telah berjuang menyelesaikan pendidikan Sarjana Manajemen
thank you so much for my self I am the best.*

*Keluargaku Bapak, Ibu serta Kakakku yang telah memberikan support financial,
mental dan tenaga maupun pikiran.*

Kepada teman-temanku yang telah memberi motivasi.

Ibu dan Bapak Dosen STIEKIA,

Kepada Almamaterku STIEKIA.

ABSTRAK

Alfiyanto, Chucuk Dwi. 2025. *Strategi Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika. Skripsi*, Manajemen. STIE Cendekia Bojonegoro. Dr. Ari Kuntardiana, ST., SE., MM. selaku pembimbing satu dan Dr. Abdul Aziz Safii, SE., MM. selaku pembimbing dua.

Kata kunci : Strategi, Keberlangsungan usaha, Percetakan.

Penelitian ini dilakukan di Percetakan Bojonegoro Raya Grafika. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan bagian dari penelitian kualitatif. Penelitian ini dilatar belakangi oleh Industri percetakan yang memainkan peran penting dalam dunia bisnis, khususnya dalam mendukung berbagai kebutuhan pemasaran dan produksi. Namun, lingkungan bisnis dalam industri percetakan terus berubah-ubah untuk itu perusahaan perlu memiliki strategi keberlangsungan usaha yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keberlangsungan usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa percetakan ini memiliki kekuatan dalam hal harga cetak yang kompetitif, kualitas cetakan yang baik, serta fleksibilitas dalam produksi dan pelayanan. Namun, terdapat kelemahan dalam pemasaran digital, kedisiplinan tenaga kerja, serta manajemen bahan baku dan kas. Dari sisi eksternal, permintaan pasar terhadap produk percetakan dan kemasan meningkat, namun percetakan perlu mewaspadaikan ancaman dari kompetitor, perubahan harga bahan baku, serta ketidakpahaman pelanggan terhadap sistem warna cetak. Berdasarkan analisis SWOT, penelitian ini merekomendasikan empat strategi utama untuk menjaga keberlangsungan usaha, yaitu optimalisasi pemasaran digital, peningkatan manajemen operasional, penguatan diferensiasi layanan, serta penerapan sistem kontrol bahan baku dan kas yang lebih ketat. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing, memperluas pasar, serta memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

BIODATA SINGKAT PENULIS

Nama Lengkap : Chucuk Dwi Alfiyanto
NIM. : 21010113
Tempat, Tanggal Lahir : Bojonegoro, 3 Juni 2002
Agama : Islam
Pendidikan Sebelumnya : SMK Negeri 2 Bojonegoro
Nama Orangtua/Wali : Mashudi
Alamat Rumah : Jl. Munginsidi, Ds. Pacul RT.16 RW.03,
Kec. Bojonegoro, Kab. Bojonegoro.
Judul Skripsi : Strategi Keberlangsungan Usaha Percetakan
Bojonegoro Raya Grafika

Bojonegoro, 17 Juli 2025

Penulis,



Chucuk Dwi Alfiyanto

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : CHUCUK DWI ALFIYANTO

NIM. : 21010113

Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sejujurnya, bahwa skripsi saya yang berjudul “Strategi Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika” adalah asli hasil penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi hasil karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan plagiasi dari karya orang lain, maka saya bersedia ijazah dan gelar Sarjana Manajemen yang saya terima dari STIE Cendekia untuk ditinjau kembali.

Bojonegoro, 17 Juli 2025

Yang menyatakan :



Chucuk Dwi Alfiyanto
NIM. 21010113

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT dan sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat melaksanakan dan menyelesaikan skripsi ini.

Penulis skripsi ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi sebagian persyaratan guna meraih gelar Sarjana Manajemen (S.M) Program Studi Manajemen. Selain itu bertujuan untuk menambah ilmu pengetahuan khususnya bagi penulis dan juga menambah wawasan bagi pembaca.

Penulis ucapkan terima kasih dengan tulus kepada :

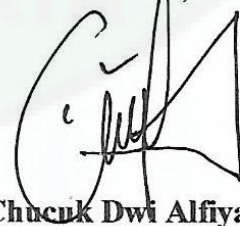
1. Nurul Mazidah, SE., MSA, Ak, selaku Ketua STIE Cendekia Bojonegoro.
2. Ibu Latifah Anom, SE., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen STIE Cendekia Bojonegoro.
3. Ibu Dr. Ari Kuntardiana, ST., SE., MM. dan Bapak Dr. Abdul Azis Safii, SE., MM. selaku Dosen Pembimbing yang banyak memberikan petunjuk yang berguna dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Para Dosen, karyawan, rekan-rekan, dan semua pihak yang telah memberikan berbagai bentuk bantuan dalam proses penelitian dan penulisan skripsi ini.
5. Bapak Ali Syafaat beserta istrinya Ibu Nafiatin Percetakan Bojonegoro Raya Grafika yang telah memberikan izin penelitian dan penulisan skripsi ini.
6. Orangtuaku tercinta yang telah memberikan dorongan semangat dan bantuan lainnya yang sangat berarti bagi penulis.
7. Juga pihak lain yang terkait dalam penulisan skripsi ini.

Kemudian sebagai hamba yang lemah, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak luput dari kelemahan dan kekurangan. Untuk itu penulis harapan saran dan kritikan yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua khususnya bagi penulis, Semoga Allah senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada siapa saja yang mencintai pendidikan. Aamiin Yaa Robbal Alamin.

Bojonegoro, 17 Juli 2025

Penulis,



Chucuk Dwi Alfiyanto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
MOTTO.....	iii
ABSTRAK	iv
BIODATA SINGKAT PENULIS	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Kajian Pustaka Perusahaan	13
1. Pengertian Perusahaan	13
2. Tujuan Perusahaan.....	14
B. Kajian Pustaka Keberlangsungan Usaha	15

1. Pengertian Keberlangsungan Usaha	15
2. Manfaat Keberlangsungan Usaha	16
3. Indikator Keberlangsungan Usaha.....	18
C. Kajian Pustaka Strategi.....	19
1. Pengertian Strategi	19
2. Jenis – Jenis Strategi.....	20
3. Indikator Strategi Operasi perusahaan.....	22
D. Kajian Pustaka Perusahaan Percetakan	23
1. Pengertian Percetakan.....	23
2. Tantangan Industri percetakan.....	24
E. Kajian Pustaka Analisis SWOT.....	25
1. Pengertian Analisis SWOT.....	25
2. Manfaat dan Keterbatasan Analisis SWOT	28
3. Faktor-Faktor Analisis SWOT.....	29
4. Aspek – Aspek Dalam Analisis SWOT.....	30
F. Kajian Empiris	36
1. Pengertian Kajian Empiris	36
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Metode Penelitian dan Alasan Menggunakannya.....	41
B. Tempat Penelitian	42
C. Instrumen Penelitian	43
D. Sampel Sumber Data	47
E. Teknik Pengumpulan Data	48

F. Teknik Analisis Data	48
G. Pengujian Keabsahan Data	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
A. Gambaran Singkat Obyek Penelitian.....	54
1. Deskripsi Perusahaan.....	54
2. Visi dan Misi Perusahaan	55
3. Struktur Organisasi Perusahaan.....	56
B. Hasil Penelitian dan Analisis Data	58
1. Hasil Wawancara Dari Pemilik Percetakan	59
2. Hasil Wawancara Dari Unit Administrasi	60
3. Hasil Wawancara Dari Unit Produksi.....	66
4. Hasil Wawancara Dari Customer	71
5. Hasil Wawancara dari Kompetitor Usaha Sejenis.....	80
C. Pembahasan	83
1. Faktor <i>Internal</i>	83
a. <i>Strengths</i> (Kekuatan).....	83
b. <i>Weaknesses</i> (Kelemahan).....	84
2. Faktor <i>Eksternal</i>	85
a. <i>Opportunities</i> (Peluang).....	85
b. <i>Threats</i> (Ancaman).....	86
3. Strategi Matrik TOWS.....	87
4. Pemilihan Strategi Keberlangsungan Usaha.....	89
a. Strategi SO	89

b. Strategi WO.....	90
c. Strategi ST.....	91
d. Strategi WT.....	92
BAB V PENUTUP.....	94
A. Kesimpulan.....	94
B. Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	97

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Kajian Empiris (Research GAP)	37
2. Instrumen Wawancara Mendalam Terstruktur	43
3. Matriks TOWS Keberlangsungan Usaha Percetakan.....	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Laju Pertumbuhan PDB Industri Percetakan <i>Years to Years</i>	1
2. Data Usaha Percetakan di Kota Bojonegoro	7
3. <i>Process of corporate strategy and the TOWS analysis</i>	50
4. Bagan Organisasi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika.....	56
5. Mesin Komori 4 Warna Percetakan Bojonegoro Raya Grafika	61

DAFTAR LAMPIRAN

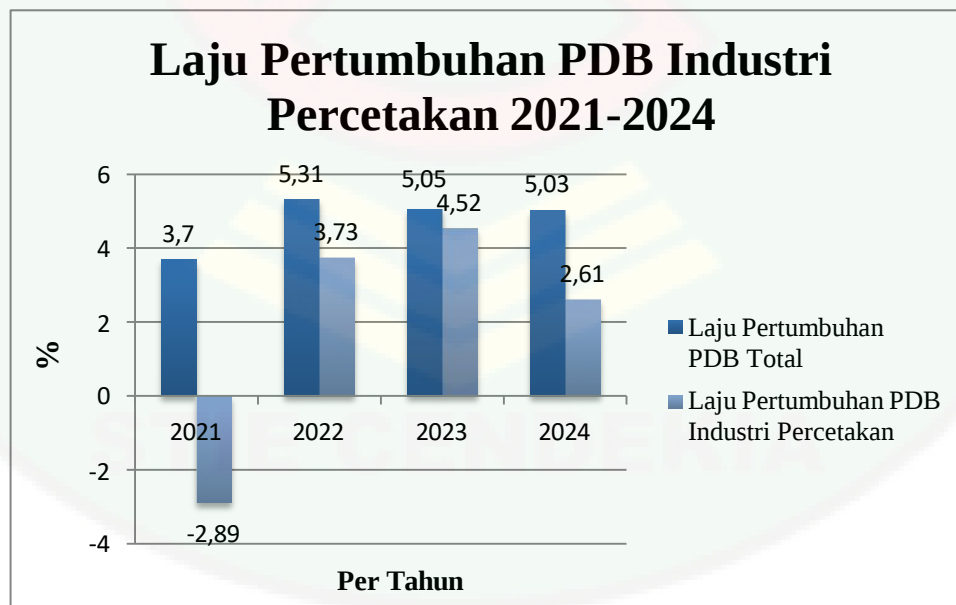
<i>Lampiran 1. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian</i>	100
<i>Lampiran 2. Hasil Wawancara Owner Percetakan.....</i>	101
<i>Lampiran 3. Hasil Wawancara Dengan Unit Administrasi</i>	103
<i>Lampiran 4. Hasil Wawancara Dengan Unit Produksi</i>	114
<i>Lampiran 5. Hasil Wawancara Dengan Customer</i>	116
<i>Lampiran 6. Hasil Wawancara Dengan Kompetitor</i>	126
<i>Lampiran 7. Member Check Informan.....</i>	130
<i>Lampiran 8. Dokumentasi Wawancara Dengan Owner Percetakan</i>	140
<i>Lampiran 9. Dokumentasi Wawancara Dengan Unit Administrasi</i>	141
<i>Lampiran 10. Dokumentasi Wawancara Dengan Unit Produksi</i>	142
<i>Lampiran 11. Dokumentasi Wawancara Dengan Customer</i>	143
<i>Lampiran 12. Dokumentasi Wawancara Dengan Kompetitor</i>	144
<i>Lampiran 13. Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi</i>	145
<i>Lampiran 14. Catatan Akademik</i>	146

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Industri percetakan dan grafika memiliki peran penting dalam meningkatkan kehidupan ekonomi, politik, sosial dan budaya serta akan terus tumbuh seiring dengan pertumbuhan ekonomi. Industri percetakan di Indonesia berkembang pesat dan menjangkau berbagai daerah, menjadi sumber lapangan kerja dan usaha. Laju pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) secara kumulatif pada tahun 2024 untuk industri kertas dan barang dari kertas; percetakan dan reproduksi media rekaman secara tahunan sekitar 2,61% dan terjadi peningkatan tinggi pada triwulan 1 menjadi 6,13% (Badan Pusat Statistik, 2025). Data laju pertumbuhan Produk Domestik Bruto industri percetakan dari tahun ke tahun tersaji sebagai berikut



Gambar 1 Laju Pertumbuhan PDB Industri Percetakan *Years to Years*

Sumber : Diolah dari <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTA0IzI=/-seri-2010--laju-pertumbuhan-pdb-seri-2010--persen-.html>

Data pada gambar 1 menunjukkan fluktuasi laju pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) industri percetakan dari tahun 2021 hingga 2024. Pada tahun 2021, sektor ini mengalami penurunan sebesar -2,89%, mencerminkan tekanan berat yang mungkin diakibatkan oleh dampak pandemi atau perubahan besar dalam permintaan pasar. Namun, tren membaik terlihat pada tahun-tahun berikutnya, dengan pertumbuhan positif sebesar 3,73% pada 2022 dan meningkat menjadi 4,52% pada 2023. Meskipun demikian, pada tahun 2024 terjadi penurunan laju pertumbuhan menjadi 2,61%. Pergerakan angka ini mencerminkan dinamika dan tantangan yang dihadapi industri percetakan, serta pentingnya pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerjanya dalam rangka menjaga daya saing dan adaptabilitas di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Hampir dari semua kalangan masyarakat saat ini menggunakan produk cetak. Jika saat moment pemilu seperti pilkada dan sebagainya akan sangat memberi peluang bagi industri percetakan atas permintaan seperti baleho, pamflet, banner, kaos, dan masih banyak lainnya. Disamping itu tahun ajaran baru untuk kegiatan anak-anak sekolah akan sangat memicu permintaan kepada perusahaan percetakan atas permintaan buku-buku sekolah seperti LKS dan lembar ulangan. Selain dari moment tahun ajaran baru yang identik dengan permintaan cetak dari lembaga pendidikan, pada era sekarang ini mulai banyak muncul industri rumah tangga untuk permintaan kertas maupun packaging produk guna mempercantik tampilan kemasannya. Hasil kemasan produk yang bagus bergantung kepada

proses pencetakan mulai dari penentuan desain, warna, bentuk, dan bahan, semua itu dikerjakan oleh industri percetakan.

Peluang dari usaha percetakan sangat terbuka lebar, melihat peluang tersebut maka akan ada banyak sekali orang-orang untuk berbondong-bondong terjun ke dunia bisnis percetakan. Meskipun industri percetakan memiliki banyak peluang, persaingan di sektor ini juga semakin ketat, terutama dengan meningkatnya jumlah pelaku usaha di bidang yang sama. Dengan adanya banyak kompetitor sejenis maka tidak jarang ditemukan perusahaan yang gulung tikar karena tidak mampu bersaing dengan perusahaan percetakan yang semakin banyak jumlahnya. Biasanya disebabkan pengelola melakukan kesalahan pengelolaan yang buruk dalam menjalankan bisnisnya, atau mungkin perusahaan tidak memiliki tingkat kepuasan pelanggan, strategi pemasaran yang tidak tepat serta tidak mengikuti perkembangan pada teknologi dan informasi yang selalu berkembang secara dinamis.

Bisnis percetakan merupakan usaha yang tidak ada matinya. Selama manusia masih membutuhkan hasil cetak, maka selama itu juga percetakan akan eksis. Di tanah air, usaha ini juga mengalami perkembangan. Salah satu jenis percetakan yang masih eksis sampai sekarang adalah percetakan offset. Cetak offset adalah salah satu dari berbagai teknik cetak yang banyak dipilih oleh masyarakat, terutama oleh perusahaan dan organisasi. Hal ini memang dikarenakan adanya berbagai keunggulan yang dimiliki oleh offset itu sendiri.

Biaya per unit cetakan dengan mesin cetak offset menjadi lebih murah jika dicetak dalam jumlah besar, karena biaya awal untuk pembuatan pelat cetak

bisa disebar ke banyak salinan. Mesin offset memiliki umur pakai lebih panjang dibandingkan printer digital, karena komponennya lebih kuat dan dapat digunakan dalam produksi terus-menerus tanpa penurunan kualitas. Mesin cetak offset adalah pilihan terbaik untuk produksi cetakan dalam jumlah besar dengan kualitas tinggi dan biaya yang lebih efisien. Meskipun biaya awalnya lebih tinggi namun jika digunakan dalam skala besar, offset printing jauh lebih ekonomis dan menghasilkan hasil cetak yang superior.

Offset merupakan teknik mencetak yang mempergunakan sebuah media gambar terlebih dahulu, sebelum ditransfer ke sebuah plat dengan bentuk lembaran karet. Ketika klien memberikan file yang akan dicetak, baik itu untuk brosur maupun kalender meja misalnya, pihak jasa offset printing akan membuat gambar terlebih dahulu sebagai sebuah film. Kemudian, gambar tersebut ditransfer ke plat karet tersebut sebelum akhirnya dicetak menggunakan tinta basah sesuai jumlah pesanan. Dalam proses offset printing, ada proses yang disebut dengan litografi. Proses tersebut memanfaatkan sifat air yang tidak bisa bercampur dengan minyak, bagian yang dicetak akan menyerap tinta dari penggulung tinta, dan bagian yang tidak dicetak akan menarik air supaya tidak ada tinta menempel.

Tantangan dalam industri percetakan tidak hanya terbatas pada efisiensi dan kualitas hasil cetak, tetapi juga mencakup aspek keberlanjutan. Limbah kertas dan tinta yang dihasilkan dari proses percetakan dapat berdampak negatif terhadap lingkungan jika tidak dikelola dengan baik. Selain itu, perkembangan teknologi digital juga mempengaruhi cara perusahaan percetakan berinteraksi

dengan pelanggan. Dalam era digital, pelanggan memiliki akses lebih besar terhadap informasi dan dapat memilih berbagai alternatif produksi yang lebih cepat dan murah. Oleh karena itu, perusahaan percetakan harus mampu menghadapi persaingan ini dengan strategi pemasaran yang efektif, termasuk memanfaatkan media sosial, pemasaran online, dan layanan pelanggan yang responsif. Teknologi digital memungkinkan perusahaan percetakan untuk mengotomatisasi proses produksi, mengurangi biaya produksi, dan meningkatkan efisiensi. Penggunaan mesin cetak digital, alat analisis data, dan perangkat lunak manajemen produksi dapat membantu perusahaan mencapai kecepatan, akurasi, dan fleksibilitas yang lebih tinggi (Rahayu *et al.*, 2023).

Kelangsungan hidup suatu perusahaan dapat diartikan perusahaan tersebut mampu untuk mempertahankan usahanya dalam jangka waktu satu tahun kedepan atau tidak akan mengalami kebangkrutan dalam jangka pendek. Suatu perusahaan yang mencerminkan keberlangsungan usaha dapat dilihat dari reputasi dan kinerja perusahaan itu sendiri jika reputasi dari penilaian, kepercayaan, dan pandangan umum terhadap perusahaan itu baik dan didorong dengan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasarannya baik juga maka dapat dikatakan perusahaan tersebut memiliki nilai lebih untuk bertahan dalam beberapa tahun kedepan.

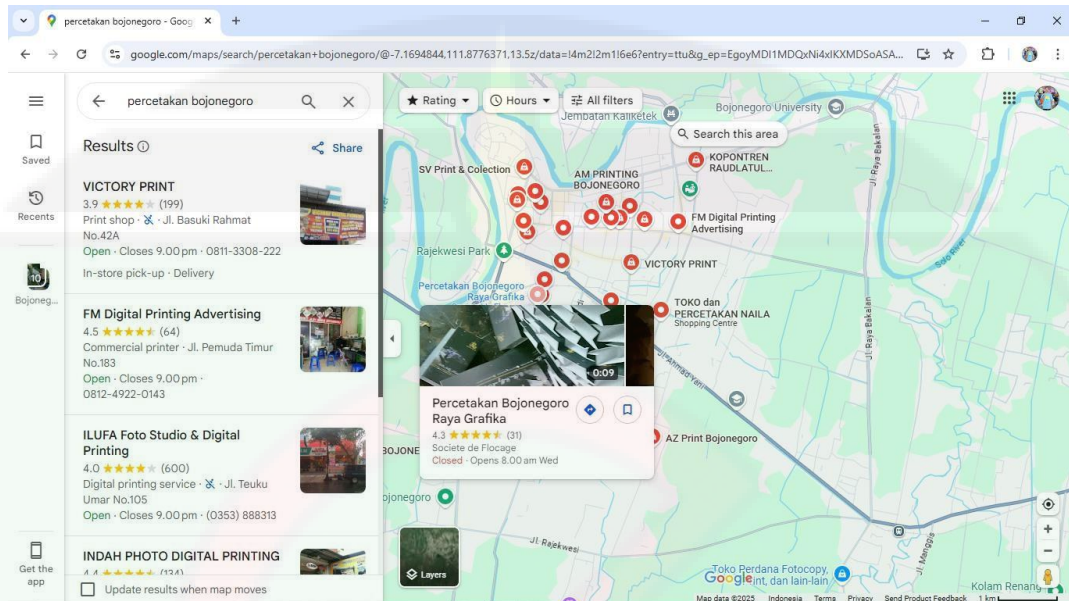
Salah satu bisnis percetakan berada di Kota Bojonegoro adalah Percetakan Bojonegoro Raya Grafika yang beralamatkan di Jalan Panglima Polim Gang Bromo No. 1 Sumbang Kidul, Kec. Bojonegoro, Kab. Bojonegoro. Bisnis percetakan Bojonegoro Raya Grafika ini melayani kebutuhan masyarakat yang

ingin mencetak seperti buku, brosur, paperbag, majalah, bulletin, dus box makanan, kalender, kardus sarung, undangan dan lain-lain.

Peneliti juga menggali informasi dari *owner* percetakan Bojonegoro Raya Grafika melalui observasi dan wawancara beliau menyampaikan permasalahan yang dihadapi selama menjalankan bisnis percetakan

“permasalahan yang dihadapi dari keterlambatan stok bahan dan kelangkaan bahan seperti pada kertas Samson yang dulu digunakan untuk membuat amplop sekarang mulai sulit karena sudah jarang yang memakai kertas Samson untuk amplop, selain itu ada penumpukan orderan cetak mulai bulan September sampai Januari pemesanan kalender dan naskah soal membuat melebihi batas deadline. Kemudian ada juga komplain dari pelanggan disebabkan karena perbedaan warna cetak, dan yang dominan pada komplain kotak makanan biasanya karena garis lipatan kurang tekanan sehingga susah dilipat dan biasanya garis lipatan terlalu banyak tekanan sehingga hampir putus. Permasalahan lain percetakan ini banyak yang belum mengetahui khususnya masyarakat Bojonegoro” (Ali Syafaat, 2025).

Berdasarkan data hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh Peneliti Percetakan Bojonegoro Raya Grafika ini adalah milik Bapak Ali Syafaat teknologi mesin cetak yang ada pada percetakan Bojonegoro Raya Grafika sangat lengkap tersedia mulai dari mesin cetak 2 unit, mesin potong 2 unit, mesin laminasi 1 unit, mesin set 1 unit, mesin staples 1 unit, mesin plong 1 unit, mesin fotocopy 1 unit dan 2 unit PC sebagai alat desain dan juga penerimaan order cetakan. Percetakan Bojonegoro Raya Grafika memiliki 11 karyawan dengan rincian 4 orang pemegang mesin cetak, 1 orang sebagai unit administrasi pelayanan order dan juga desain, 6 Orang di bagian finishing meliputi pemegang mesin potong, mesin pond dan finishing akhir seperti pengesetan, pengeleman dan packaging produk pesanan.



Gambar 2 Data Usaha Percetakan di Kota Bojonegoro

Sumber : Alfiyanto. (2025). Percetakan di Bojonegoro,
https://www.google.com/maps/search/percetakan+bojonegoro/@-7.1600724,111.8153816,13z?entry=tту&g_ep=EgoyMDI1MDYwNC4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D

Di kota Bojonegoro, terdapat beberapa percetakan yang menjadi kompetitor bagi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika. Berdasarkan hasil pencarian Google Maps, beberapa pesaing utama di industri percetakan di wilayah ini meliputi VICTORY PRINT, yang berlokasi di Jl. Basuki Rahmat No.42A, memiliki rating 3.9 dari 199 ulasan dan menawarkan layanan pengambilan di toko serta pengiriman. FM Digital Printing Advertising, yang terletak di Jl. Pemuda Timur No.183, memiliki rating 4.5 dari 64 ulasan dan dikenal sebagai penyedia layanan percetakan komersial. Sementara itu, ILUFA Foto Studio & Digital Printing, yang berlokasi di Jl. Teuku Umar No.105, memiliki rating 4.0 dari 600 ulasan dan menawarkan layanan percetakan digital. INDAH PHOTO DIGITAL

PRINTING juga muncul dalam daftar pencarian, meskipun detail lebih lanjut tidak terlihat dalam gambar.

Letak yang saling berdekatan di pusat kota menunjukkan bahwa persaingan antar pelaku usaha percetakan di kawasan ini cukup tinggi. Para kompetitor juga menawarkan layanan yang beragam seperti digital printing, layanan fotokopi, dan pengambilan langsung di toko atau pengantaran. Beberapa dari mereka bahkan memiliki rating pelanggan yang cukup tinggi, yang menandakan adanya tingkat kepuasan yang baik dari konsumen. Situasi ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya melalui pelayanan, inovasi produk, dan strategi pemasaran yang tepat.

Percetakan Bojonegoro Raya Grafika yang telah berdiri selama 12 tahun tentu menghadapi berbagai hambatan dan tantangan dalam menjalankan usahanya. diantaranya tempat produksi yang kurang memadai karena kecil, sering terjadi keterlambatan pengiriman stok bahan baku kertas, beberapa komplain dari *customer* dikarenakan hasil kualitas produk tidak selalu tetap sering berubah-ubah, serta sumber daya manusia.

Strategi usaha yang tepat sangat dibutuhkan untuk mempertahankan dan mengembangkan keberlangsungan sebuah percetakan hingga saat ini. Dalam menghadapi persaingan, diperlukan alat analisis yang dapat membantu merumuskan strategi yang sesuai, analisis yang dapat digunakan untuk mengukur kelangsungan perusahaan dalam beberapa tahun kedepan yakni dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT secara sistematis dapat digunakan

untuk menciptakan strategi dengan mencari (*Strenghts*) kekuatan dan (*Weaknesses*) kelemahan dari internal perusahaan kemudian mencari (*Opportunities*) peluang dan (*Thereats*) ancaman atau tantangan yang berasal dari Eksternal perusahaan Percetakan Bojonegoro Raya Grafika.

Perusahaan mampu memprediksi potensi-potensi pemicu permasalahan perusahaan dengan meminimalisir potensi terjadinya masalah tersebut menggunakan analisis SWOT. metode analisa SWOT memperhatikan secara bersama suatu strategi disusun berdasarkan pertimbangan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sehingga perusahaan mampu mengetahui posisi perusahaan ditengah pusaran persaingan antar kompetitor, bagaimana perusahaan dapat menganalisis lawan agar dapat mengalahkannya dalam persaingan secara nyata. Analisa SWOT yang tepat dan semaksimal mungkin dapat mempermudah perusahaan dalam memperoleh kesempatan yang semaksimal mungkin untuk berkembang lebih pesat pada kemajuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana implementasi analisis SWOT yang diterapkan oleh percetakan Bojonegoro Raya Grafika dengan judul **Strategi Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika**. Dalam hal ini percetakan Bojonegoro Raya Grafika diharapkan mampu membaca lingkungan internal dan juga lingkungan eksternalnya untuk dapat bersaing dengan para competitor agar usaha bisnis yang dijalankan tetap eksis di dunia usaha.

B. Fokus Penelitian

Karena terdapat keterbatasan tenaga, dana, dan waktu, serta supaya hasil penelitian lebih terfokus, maka peneliti tidak akan melakukan penelitian terhadap keseluruhan yang ada pada obyek atau situasi sosial tertentu. Penelitian ini berfokus pada Strategi keberlangsungan usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika dengan menggunakan pendekatan Analisis SWOT untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi dalam industri percetakan. Aspek utama yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

Analisis SWOT dalam Persaingan Bisnis

1. Identifikasi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) internal perusahaan. Dengan cara mengidentifikasi keunggulan seperti penggunaan mesin cetak offset serta tantangan seperti keterbatasan kapasitas produksi dan kendala bahan baku.
2. Identifikasi peluang (opportunities) dan ancaman (threats) eksternal yang dihadapi perusahaan. Mengkaji peluang pasar dari sektor pendidikan dan bisnis, serta ancaman persaingan dan tren digital printing.
3. Bagaimana implementasi strategi SWOT untuk menghadapi persaingan dengan kompetitor.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan utama yang menjadi fokus dalam penelitian ini, yaitu terkait dengan keberlangsungan usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika. Permasalahan ini muncul sebagai respons terhadap dinamika internal maupun

eksternal yang dihadapi oleh usaha tersebut. Rumusan masalah dalam penelitian ini dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika berdasarkan analisis SWOT?
2. Bagaimana strategi yang dapat diterapkan untuk mempertahankan keberlangsungan usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi apa yang dapat diterapkan dalam menunjang keberlangsungan usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika dengan pendekatan kualitatif melalui analisis SWOT. Tujuan khusus penelitian ini meliputi:

- a. Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika.
- b. Untuk menganalisis strategi keberlangsungan usaha yang dapat diterapkan oleh Percetakan Bojonegoro Raya Grafika.

2. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat teoritis
 - 1) Menambah wawasan dan literatur mengenai keberlangsungan usaha dalam industri percetakan, khususnya melalui pendekatan analisis SWOT.

- 2) Memberikan referensi bagi akademisi dalam penelitian terkait strategi bisnis di sektor percetakan.
- 3) Mendukung pengembangan teori mengenai keberlangsungan usaha di bidang manajemen strategis, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Penulis

Meningkatkan pemahaman dan wawasan dalam menganalisis keberlangsungan usaha di industri percetakan menggunakan pendekatan kualitatif dan analisis SWOT. khususnya dalam mengidentifikasi faktor keberhasilan dan tantangan bisnis.

2) Bagi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika

Memberikan gambaran mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi dalam menjalankan bisnis percetakan serta menyediakan rekomendasi strategis yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing dan keberlangsungan usaha dalam jangka panjang.

3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat menjadi referensi bagi penelitian yang ingin mengembangkan studi tentang keberlangsungan usaha percetakan atau sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) lainnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka Perusahaan

1. Pengertian Perusahaan

Pengertian Perusahaan dalam Undang – Undang Nomor 3 Tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan pasal 1 huruf b perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang menjalankan setiap jenis usaha yang bersifat tetap dan terus menerus dan yang didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah Negara Republik Indonesia, untuk tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba (Republik Indonesia, 1982). Dalam menjalankan kegiatan usaha, perusahaan harus memperhatikan berbagai aspek penting yang saling berkaitan untuk mendukung kelangsungan operasional secara berkesinambungan. Aspek-aspek tersebut meliputi ketenagakerjaan, yang mencakup pengelolaan sumber daya manusia secara efektif; aspek bisnis, yang berkaitan dengan strategi pengembangan usaha dan pencapaian target pasar; serta aspek relasi, yang berhubungan dengan membangun dan menjaga hubungan baik dengan berbagai pihak terkait seperti pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat. Selain itu, terdapat pula aspek lain yang tidak kalah penting, seperti kepatuhan terhadap regulasi, inovasi, serta manajemen risiko, yang semuanya berkontribusi dalam mendorong terlaksananya kegiatan usaha secara terus-menerus dan berkelanjutan.

Tolak ukur usaha yang didirikan itu telah mencapai kesuksesan terlihat pada produktivitas perusahaan. Dalam produktivitas perusahaan didalamnya tidak hanya mencakup perhitungan laba dan rugi finansial, namun juga segala aspek

lainnya yang berhubungan dengan bertahannya perusahaan dalam menghadapi perkembangan zaman dan perkembangan persaingan bisnis. Oleh karena itu, perusahaan yang berhasil mencapai kesuksesan adalah perusahaan yang tidak hanya mampu menghasilkan keuntungan secara konsisten, tetapi juga mampu bertahan dan tetap berdiri kokoh dalam jangka waktu yang panjang. Kesuksesan tersebut tercermin dari kemampuan perusahaan dalam beradaptasi menghadapi berbagai tuntutan dan tantangan yang muncul seiring dengan perkembangan zaman serta meningkatnya persaingan di dunia usaha.

2. Tujuan Perusahaan

Secara umum, tujuan utama sebuah perusahaan adalah untuk menghasilkan pendapatan atau keuntungan bagi pemiliknya. Tujuan biasanya terkait dengan profitabilitas, produktifitas, pertumbuhan efisiensi, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, penting bagi manajer untuk pandai-pandai dalam menetapkan prioritas atas berbagai tujuan. tujuan perusahaan adalah hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi perusahaan. Menurut Hunger & Wheelen dalam buku Manajemen Strategi ada beberapa bidang di mana perusahaan perlu membuat tujuan dan sasaran, sebagai berikut :

- a. Profitabilitas seperti laba bersih yang ingin dicapai
- b. Efisiensi seperti biaya produksi rendah
- c. Pertumbuhan seperti kenaikan aset, total penjualan dan sebagainya
- d. Kekayaan pemegang saham seperti dividen dan apresiasi harga saham
- e. Penggunaan sumber daya dari ROE atau ROI

- f. Reputasi dapat diperhitungkan sebagai perusahaan yang terkenal
- g. Kontribusi untuk karyawan seperti keamanan kerja dan upah
- h. Kontribusi untuk lingkungan seperti pajak, amal, CSR, produk bermanfaat
- i. Kepemimpinan pasar seperti penguasaan pangsa pasar
- j. Kepemimpinan teknologi seperti inovasi dan kreatifitas
- k. Kelangsungan hidup untuk menghindari kebangkrutan dan
- l. Kebutuhan pribadi manajemen puncak dalam menggunakan perusahaan untuk tujuan pribadi, seperti menyediakan pekerjaan untuk keluarga (Yatminiwati, 2019).

Perusahaan yang hanya menekankan kepada tujuan maksimalisasi keuntungan biasanya dalam operasinya kurang atau sering kali tidak mengindahkan kepentingan lingkungan sosial masyarakat atau justru cenderung beroperasi dengan melakukan tindakan-tindakan yang bersifat eksploitatif terhadap lingkungan sosial maupun alam. Perusahaan yang tidak mengindahkan manfaat sosial dengan hanya menekankan tujuan maksimalisasi keuntungan berisiko berhadapan dengan penolakan masyarakat terhadap keberadaan perusahaan, yang juga berarti mengancam prospek kemampuan perusahaan keuntungan ke depan.

B. Kajian Pustaka Keberlangsungan Usaha

1. Pengertian Keberlangsungan Usaha

Pengertian Usaha dalam Undang – Undang Nomor 3 Tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan pasal 1 huruf d Usaha adalah setiap tindakan, perbuatan atau kegiatan apapun dalam bidang perekonomian yang dilakukan

oleh setiap pengusaha untuk tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba (Republik Indonesia, 1982). Melalui usaha tersebut pelaku bisnis berupaya untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini bisa berupa finansial, pertumbuhan usaha, maupun pemenuhan kebutuhan pasar.

Keberlangsungan usaha berkaitan dengan bagaimana seorang wirausahawan mengembangkan usahanya, pengembangan usaha perlu dilakukan agar usaha dapat *survive* sesuai dengan perkembangan zaman. Keberlangsungan usaha *Business continuity is the process of creating prevention and recovery systems to deal with potential threats to an organization* (İrkey & Tüfekci, 2021). Ada berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha mulai dari perkembangan zaman dan tekanan kompetitif yang mengharuskan suatu organisasi untuk mengambil langkah-langkah yang dapat menjamin kelangsungan bisnis.

Business continuity pada dasarnya merupakan upaya antisipasi yang dilakukan sejak awal terhadap operasional perusahaan. Tindakan ini mencakup perencanaan yang matang agar organisasi siap menghadapi berbagai tantangan yang bisa mengganggu kinerja maupun daya saingnya. Tujuan utama dari keberlangsungan usaha tetap fokus pada bagaimana usaha bisa berjalan dengan baik dalam kondisi apa pun. Selain itu keberlangsungan usaha juga menekankan tindakan tanpa merugikan masa depan.

2. Manfaat Keberlangsungan Usaha

Pengetahuan pengelolaan keuangan yang baik diharapkan wirausaha mampu mengambil keputusan secara tepat sehingga usaha dapat terus

berkelanjutan. Hasil tersebut tidak lepas dari manfaat keberlanjutan (Putri Chana, 2022). sebagai berikut :

a. Produktivitas meningkat

Menyederhanakan proses produksi dan mengurangi aktivitas yang berlebihan, sehingga biaya produksi yang dikeluarkan juga berkurang.

b. Membuka peluang investasi

Perusahaan yang dapat mengelola keuangan, lingkungan kerja dengan baik dan memiliki sumber daya manusia yang berkesinambungan akan dapat diperhatikan oleh investor untuk berinvestasi diperusahaan.

c. Meningkatkan keuntungan

Keberlanjutan usaha tidak lepas dari kelestarian lingkungan. Semakin terjaga lingkungan usaha maka dapat disimpulkan usaha tersebut mendapatkan keuntungan dari lingkungan sekitar.

d. Sumber daya manusia yang berkualitas

Sumber daya manusia yang dikelola secara tepat melalui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan akan memotivasi untuk terus belajar sehingga dapat bersaing secara kompetitif demi mewujudkan kinerja usaha yang lebih baik.

e. Mengefisiensi energy

Pemanfaatan teknologi yang sedang berkembang saat ini membantu suatu usaha seperti pemasaran bisa dilakukan secara online, mesin produksi yang didesain semakin efisien, pembukuan keuangan bisa dilakukan dengan sistem di komputer.

3. Indikator Keberlangsungan Usaha

Menurut Ligthelm Prediktor Keberlangsungan Usaha dikaji dengan mengadaptasi beberapa aspek-aspek penting dalam suatu usaha : *Compilation of a business plan, Regular updating of business plan, regular analysis of competitor, Ease of venturing into a new business, Not a problem to take calculated risk* (Ligthelm, 2013).

a. *Compilation of a business plan* (kompilasi rencana usaha)

Kompilasi rencana usaha yaitu wirausaha harus memiliki pendokumentasian rencana – rencana usaha yang akan digunakan organisasi agar usaha tetap bertahan dan berkembang sesuai yang direncanakan.

b. *Regular updating of business plan* (memperbaharui rencana usaha secara berkala)

Memperbaharui rencana usaha secara berkala yaitu wirausaha perlu melakukan pembaharuan secara berkala baik dari strategi, inovasi, pembukuan keuangan, dan pengelolaan kerja untuk menjaga kelangsungan usaha.

c. *Regular analysis of competitor* (Menganalisis pesaing secara berkala).

Menganalisis pesaing secara berkala yaitu pelaku bisnis harus mengetahui keadaan didalam seperti rekan kerja untuk persaingan kerja maupun luar perusahaan agar bisnisnya tetap terjaga dan memenangkan persaingan.

d. *Ease of venturing into a new business* (Kemudahan merambah bisnis baru).

Kemudahan merambah bisnis baru yaitu organisasi harus melakukan penambahan bisnis baru untuk pengembangan usaha melalui perluasan pasar.

- e. *Not a problem to take calculated risk* (Tidak masalah untuk mengambil risiko yang diperhitungkan)

Tidak masalah untuk mengambil risiko yang diperhitungkan yaitu berani mengambil risiko untuk mengambil suatu keputusan yang telah diperhitungkan.

C. Kajian Pustaka Strategi

1. Pengertian Strategi

Istilah strategi berasal dari Bahasa Yunani, yaitu *strategos*, yang pada awalnya merujuk pada rencana untuk mencapai kemenangan dalam konteks militer pada masa lalu. Namun, saat ini, konsep strategi telah umum digunakan dalam berbagai aspek kegiatan. Strategi juga dapat diartikan sebagai perencanaan yang umumnya dilakukan oleh manajemen tingkat atas (*top management*), dengan fokus pada tujuan jangka panjang organisasi atau perusahaan. Pendekatan ini mencakup pemikiran, ide, pelaksanaan, perencanaan, dan eksekusi kegiatan sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan (Wardhana, 2024). Pengertian strategi menurut Glueck dan Jauch adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Yatminiwati, 2019). Strategi merupakan proses perumusan rencana oleh pimpinan tertinggi organisasi yang berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang, disertai dengan penyusunan langkah-langkah atau upaya untuk mewujudkan tujuan tersebut.

2. Jenis – Jenis Strategi

Strategi memiliki peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam menghadapi dinamika lingkungan internal maupun eksternal. Untuk mencapai tujuan jangka panjang secara efektif, diperlukan pemilihan strategi yang tepat sesuai dengan kondisi, sumber daya, dan tantangan yang dihadapi. Dalam literatur manajemen strategis, terdapat berbagai jenis strategi yang dapat diterapkan. Beberapa strategi yang umum diambil strategi integrasi, strategi Intensif, strategi Diverifikasi, strategi Defensif (Parmitasari & Syariati, 2020).

a. Strategi Integrasi

Strategi integrasi mencakup empat jenis tindakan yang dapat dipilih sebagai bagian dari perencanaan strategis. Integrasi ke depan merupakan langkah perusahaan untuk mengendalikan jalur distribusi, misalnya dengan mengakuisisi perusahaan distributor atau menjual produk langsung kepada konsumen. Contohnya adalah peternak ayam yang memasarkan ayamnya langsung ke kota. Sebaliknya, integrasi ke belakang merupakan strategi di mana perusahaan berupaya menguasai sumber pasokan bahan baku yang dibutuhkan dalam proses produksi.

b. Strategi Intensif

Strategi ini dikenal sebagai strategi ofensif, yang bertujuan untuk bersaing secara aktif di pasar dan mengungguli para pesaing. Salah satu bentuknya adalah strategi penetrasi pasar, yaitu memperkuat aktivitas pemasaran guna memenangkan persaingan, misalnya melalui iklan yang intensif, pemberian

diskon secara aktif, dan lainnya. Contohnya dapat dilihat pada promo pembelian makanan yang dilakukan oleh Gojek atau Grab. Selanjutnya adalah strategi pengembangan pasar, yaitu upaya untuk menjangkau pasar baru yang sebelumnya belum tersentuh. Sebagai contoh, Gojek memperluas layanan ojek daringnya ke pasar internasional seperti Vietnam. Terakhir, strategi pengembangan produk merupakan pendekatan untuk menciptakan produk baru dengan tujuan meningkatkan volume penjualan. Contohnya adalah pergantian model handphone yang secara rutin dilakukan oleh perusahaan seperti Apple, Samsung, dan sebagainya.

c. Strategi Diversifikasi

Diversifikasi terkait merujuk pada upaya perusahaan untuk mengembangkan lini produk atau jasa yang masih memiliki hubungan dengan produk atau jasa yang telah dijalankan sebelumnya. Contohnya adalah produk Wardah yang memperluas lini kosmetiknya, termasuk dengan menghadirkan berbagai alat pendukung kecantikan. Sementara itu, diversifikasi tidak terkait adalah strategi perluasan pangsa pasar dengan mengembangkan usaha di bidang yang tidak berhubungan langsung dengan bisnis inti perusahaan. Contohnya dapat dilihat pada Yamaha yang tidak hanya memproduksi kendaraan bermotor, tetapi juga alat musik.

d. Strategi Defensif

Langkah ini merupakan tindakan untuk menjual salah satu divisi atau bagian tertentu dari perusahaan. Contohnya adalah Phillips McMoran yang melepas sebagian besar sahamnya di Freeport kepada Indonesia sebagai bagian

dari pemenuhan ketentuan yang ditetapkan oleh negara. Apabila seluruh langkah tersebut masih belum mampu menyelesaikan permasalahan perusahaan, maka alternatif terakhir adalah likuidasi. Likuidasi merupakan tindakan menjual seluruh aset perusahaan guna memenuhi berbagai kewajiban yang dimiliki, seperti utang dan kewajiban lainnya. Seluruh strategi tersebut dilakukan sebagai bentuk penyelesaian atas kondisi kebangkrutan perusahaan.

3. Indikator Strategi Operasi perusahaan

Strategi operasi perusahaan merujuk pada serangkaian langkah dan kebijakan yang diterapkan untuk mengelola aktivitas operasional sehari-hari secara efisien dan efektif guna mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Dengan memantau indikator-indikator tersebut, perusahaan dapat mengevaluasi sejauh mana strategi operasi yang diterapkan mampu meningkatkan daya saing dan nilai tambah perusahaan di tengah dinamika persaingan industri. Indikator strategi ini sebagai berikut :

a. Proses Transformasi

Proses yang melibatkan kegiatan dimana input dapat diubah menjadi output atau produk. Selain itu, efektivitas juga menjadi indikator penting, mencakup pelaksanaan yang tepat dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada (Wardhana, 2024).

b. Prinsip Efisiensi

Prinsip efisiensi adalah bagian integral dari strategi manajemen operasional. Dengan demikian, semua aspek dapat dijalankan secara optimal dengan menggunakan biaya terendah dan mengurangi risiko kegagalan.

Pemanfaatan sumber daya terpadu juga memberikan potensi maksimal dari sumber daya yang terbatas (Wardhana, 2024).

D. Kajian Pustaka Perusahaan Percetakan

1. Pengertian Percetakan

Percetakan adalah jenis badan usaha yang bergerak dalam bidang cetak mencetak baik kertas, plastik, kain dan lain sebagainya. Dengan memberikan jasa ini, percetakan mendapat imbalan jasa atau fee yang besarnya telah ditentukan dan disetujui bersama antara kosumen atau pengguna jasa atau klien dengan pihak percetakan (Marchelinka, 2023). Dalam organisasi sebuah percetakan mempunyai etika dalam cetak-mencetak selain mengejar keuntungan saja juga dituntut dalam sikap dan moral yang kuat untuk menjaga agar mutu pelayanan jasa tersebut mempunyai nilai pengabdian yang tinggi bagi sesama manusia. Sehingga tidak digunakan demi keuntungan pribadi melainkan juga bersifat pengabdian memberikan jasanya hanya untuk kepentingan konsumen/pengguna jasa.

Dilihat secara jenis usaha mikro, usaha percetakan ini terletak dalam sector pelaksana, karena berperan dalam mewujudkan gagasan konsumen/pengguna jasa secara konkrit, yaitu berupa gambar-gambar desain, tetapi secara makro terletak dalam sector demand sedangkan pelaksanaan proyek berada dalam sector supply (Marchelinka, 2023). Secara mikro, usaha percetakan termasuk dalam sektor pelaksana karena berperan langsung dalam mewujudkan ide atau gagasan konsumen menjadi hasil nyata, seperti gambar-gambar desain yang dicetak. Artinya, percetakan bertugas merealisasikan kebutuhan spesifik pelanggan melalui produk cetak. Namun, secara makro, usaha ini berada di sektor

demand, karena keberadaannya bergantung pada permintaan konsumen terhadap layanan cetak. Sementara itu, proses pengerjaan atau pelaksanaan proyek cetak itu sendiri masuk dalam sektor supply, yaitu sebagai penyedia barang atau jasa untuk memenuhi permintaan tersebut.

2. Tantangan Industri percetakan

Industri percetakan di Indonesia memiliki tantangan dalam berbagai aspek. Perusahaan percetakan harus menghadapi tantangan baru yang timbul seiring dengan adopsi teknologi digital, serta memanfaatkan peluang yang muncul. Tantangan tersebut mencakup perubahan dalam proses produksi, penurunan permintaan untuk media cetak tradisional, dan peningkatan persaingan dengan platform digital. Namun, digitalisasi juga membawa peluang baru yang signifikan bagi industri percetakan. Teknologi digital memungkinkan perusahaan percetakan untuk mengotomatisasi proses produksi, mengurangi biaya produksi, dan meningkatkan efisiensi. Penggunaan mesin cetak digital, alat analisis data, dan perangkat lunak manajemen produksi dapat membantu perusahaan mencapai kecepatan, akurasi, dan fleksibilitas yang lebih tinggi. Untuk media cetak tradisional, peningkatan persaingan dengan platform digital (Rahayu *et al.*, 2023).

Industri percetakan membutuhkan karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam menggunakan perangkat lunak desain grafis, pemrograman, manajemen basis data, dan pengelolaan proyek digital. Selain itu, perkembangan teknologi digital juga mempengaruhi cara perusahaan percetakan berinteraksi dengan pelanggan. Dalam era digital, pelanggan memiliki

akses lebih besar terhadap informasi dan dapat memilih berbagai alternatif produksi yang lebih cepat dan murah. Oleh karena itu, perusahaan percetakan harus mampu menghadapi persaingan

E. Kajian Pustaka Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Analisis ini digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi suatu organisasi baik yang bertujuan mencari keuntungan (profit) maupun yang tidak (non-profit) dengan tujuan utama untuk memahami kondisi organisasi secara menyeluruh dan mendalam.

Secara lebih terperinci, pengertian analisis SWOT juga dapat dijabarkan sebagai metode perencanaan strategis yang digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Treaths* (Ancaman) dalam suatu proyek atau bisnis usaha (Wijayati, 2019).

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan *Strengths* (kekuatan) dan *Opportunities* (peluang), tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan *Weaknesses* (kelemahan) dan *Treaths* (ancaman). Proses pengambilan kebijakan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, seorang perencana strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis

perusahaan mulai dari (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini (Rangkuti, 2017).

Menurut Kotler, analisis SWOT merupakan penilaian terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Putri *et al.*, 2022). Penilaian ini mencakup kekuatan (strengths) sebagai keunggulan internal yang dapat dimanfaatkan, kelemahan (weaknesses) sebagai aspek yang perlu diperbaiki, peluang (opportunities) sebagai kondisi eksternal yang menguntungkan, dan ancaman (threats) sebagai risiko dari luar yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Dengan melakukan analisis ini, organisasi atau individu dapat menyusun strategi yang lebih tepat dan efektif dalam menghadapi persaingan dan mencapai target yang diinginkan.

Analisis SWOT menurut Pearce dan Robinson, menjelaskan bahwa salah satu bagian dari proses manajemen strategik adalah analisis faktor internal perusahaan yang menghasilkan profil perusahaan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama perusahaan (Nawir *et al.*, 2021). Dengan mengetahui faktor-faktor internal ini, perusahaan dapat memahami kondisi aktualnya secara lebih mendalam dan menjadikannya dasar dalam merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Menurut Thomson, analisis SWOT adalah alat bantu yang sangat kuat untuk memperbesar kapabilitas serta mengetahui ketidakefisien sumber daya perusahaan, kesempatan dari pasar dan ancaman eksternal untuk masa depan agar lebih baik (Syaputra & Firdaus, 2024). Alat bantu yang dimaksud adalah analisis swot sebagai metode pendekatan sistematis dalam perencanaan

strategis perusahaan agar dapat meningkatkan kapabilitasnya serta mengenali berbagai aspek yang memengaruhi kinerjanya. Melalui analisis ini, perusahaan dapat mengidentifikasi ketidakefisienan dalam penggunaan sumber daya internal, memahami peluang yang tersedia di pasar, serta menyadari ancaman eksternal yang mungkin dihadapi di masa depan. Dengan demikian, analisis SWOT berperan penting dalam perencanaan strategis agar perusahaan dapat berkembang dan menghadapi tantangan dengan lebih baik.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa secara umum, analisis SWOT adalah teknik perencanaan strategis yang digunakan untuk mengukur kondisi lingkungan bisnis. SWOT akan efektif jika kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman diidentifikasi dengan benar berdasarkan data empiris dan fakta di lapangan. Efektivitas SWOT juga dapat tercapai apabila setiap bagian dalam organisasi termasuk unit usaha yang dijalankan diberi kebebasan untuk memberikan penilaian terhadap kondisi internal dan eksternal bisnis yang sedang dijalankan.

Analisis SWOT sebagai alat yang cukup baik, efektif, dan efisien untuk dengan cepat menemukan berbagai kemungkinan yang berkaitan dengan perkembangan awal program-program inovasi baru. Selain itu, SWOT juga merupakan teknik yang sederhana, mudah dipahami, dan bisa digunakan untuk merumuskan berbagai strategi dan kebijakan.

Analisis SWOT berfungsi untuk membantu berbagai pihak memahami kondisi bisnis secara lebih nyata dan berdasarkan data yang akurat. Tujuannya adalah agar penilaian terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi, inisiatif, atau

industri bisa dilakukan secara jujur dan obyektif. Dalam prosesnya, penting untuk menghindari asumsi, pendapat pribadi, atau hal-hal yang belum jelas, dan lebih fokus pada apa yang benar-benar terjadi di lapangan. Hasil dari analisis SWOT sebaiknya dianggap sebagai saran atau masukan, bukan sebagai aturan pasti yang harus diikuti begitu saja.

2. Manfaat dan Keterbatasan Analisis SWOT

Selain berperan sebagai alat bantu dalam perencanaan strategis, analisis SWOT juga menawarkan berbagai manfaat penting bagi organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Manfaat analisis SWOT menurut Erwin Suryatama dan Adi Pamungkas dalam Jurnal At Tamwil, sebagai berikut :

- a. Sebagai arahan perusahaan untuk menentukan berbagai strategi terkait rencana dan pelaksanaan dimasa yang akan datang. Diharapkan dapat membatu perusahaan untuk menentukan strategi yang terbaik.
- b. Menjadi bahan evaluasi kebijakan bagi perusahaan untuk memikirkan upaya yang dirasa merugikan dan menguntungkan.
- c. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan atau menjadikan pedoman untuk melakukan berbagai kebijakan baru dan solusi atas hasis penilaian dari analisa yang ada.
- d. Memotivasai manjemen perusahan untuk mengembangkan atau menciptakan ide-ide baru agar perusahaan dapat berkembang sesuai dengan yang diharapkan (Rahmawati & Sutantri, 2019).

Meskipun analisis SWOT memiliki banyak manfaat dan sering digunakan dalam perencanaan strategis, metode ini juga memiliki beberapa

keterbatasan yang perlu dipahami agar penggunaannya tetap efektif dan tidak menimbulkan kesalahan dalam pengambilan keputusan, sebagai berikut :

- a. Sifatnya deskriptif
- b. Tergantung pada subjektivitas dalam menilai
- c. Tidak memberikan prioritas secara langsung
- d. Tidak memberikan Solusi spesifik, hanya berupa gambaran dari situasi (Nurlina, 2025).

3. Faktor-Faktor Analisis SWOT

Untuk menganalisis tentang SWOT, maka perlu melihat faktor-faktor analisis SWOT. Yaitu, faktor eksternal dan internal suatu perusahaan (Rangkuti, 2017). Berikut adalah penjelasan dari masing-masing faktor tersebut:

- a. Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya strengths and weaknesses (S and W). Dimana faktor ini menyangkut kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan. Faktor internal ini meliputi :
 - 1) Laporan keuangan (Neraca, Laba-rugi, *cash-flow*, Struktur pendanaan)
 - 2) Laporan kegiatan sumber daya manusia (jumlah karyawan , pendidikan, keahlian, pengalaman, gaji, *turn-over*)
 - 3) Laporan kegiatan operasional
 - 4) Laporan kegiatan pemasaran
- b. Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar perusahaan (ancaman dan peluang) dan berpengaruh terhadap performa perusahaan tersebut. beberapa hal yang merupakan bagian dari faktor eksternal meliputi :

- 1) Analisis pasar
- 2) Analisis kompetitor
- 3) Analisis komunitas
- 4) Analisis pemasok
- 5) Analisis pemerintah
- 6) Analisis kelompok kepentingan tertentu

4. Aspek – Aspek Dalam Analisis SWOT

Dalam mengidentifikasi berbagai masalah yang timbul dalam tubuh perusahaan, maka sangat diperlukan penelitian yang sangat cermat sehingga mampu menemukan strategi yang sangat cepat dan tepat dalam mengatasi masalah yang timbul dalam perusahaan dan ada beberapa pertimbangan yang perlu diperhatikan dalam mengambil keputusan. Aspek faktor internal meliputi *strengths* dan *weaknesses* serta aspek faktor eksternal meliputi *Opportunities* dan *Treaths* dalam analisis SWOT (Wijayati, 2019). antara lain:

a. *Strenghts* (kekuatan)

Kekuatan dalam analisis SWOT merujuk pada aspek positif internal yang memberikan keunggulan konmpetitif kepada organisasi, individu, atau proyek tertentu. Ini merupakan faktor-faktor yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dengan lebih efektif daripada pesaing atau pihak lain. Kekuatan dalam perusahaan dapat diketahui melalui :

- 1) Kepemilikan sumber daya keuangan : Perusahaan memiliki modal yang cukup untuk mendukung operasional, investasi mesin cetak baru, serta ekspansi usaha tanpa ketergantungan pada pihak luar.

- 2) Kepemilikan nama yang sudah dikenal : Brand atau nama usaha percetakan telah dikenal luas oleh pelanggan, yang memberikan keunggulan kompetitif dan meningkatkan loyalitas konsumen.
- 3) Properti teknologi : Perusahaan memiliki atau menguasai teknologi cetak terkini, seperti mesin digital printing atau offset otomatis, yang meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi.
- 4) Karyawan yang berkomitmen : Tenaga kerja memiliki dedikasi tinggi, keterampilan sesuai bidang, dan loyalitas terhadap perusahaan, yang mendukung produktivitas serta kualitas layanan.
- 5) Harga jual yang lebih murah : Produk cetak yang ditawarkan memiliki harga lebih kompetitif dibanding pesaing, namun tetap mempertahankan kualitas yang layak, sehingga menarik lebih banyak pelanggan.
- 6) Proses produksi lebih efisien : Alur kerja dan sistem produksi yang tertata baik memungkinkan pencetakan dalam waktu singkat, mengurangi limbah, serta menekan biaya operasional.
- 7) Kemampuan pemasaran yang baik : Perusahaan mampu menjangkau pasar secara luas melalui promosi aktif, penggunaan media sosial, serta pelayanan pelanggan yang responsif dan ramah.
- 8) Aliansi dengan perusahaan lain : Menjalinkan kerja sama strategis dengan mitra usaha, seperti penyedia bahan baku, jasa pengiriman, atau agensi desain, sehingga memperluas jangkauan dan mengurangi biaya logistik.

b. *Weaknesses* (kelemahan)

Kelemahan dalam analisis Swot adalah aspek internal yang membatasi kinerja organisasi, individu, atau proyek. Faktor ini merupakan faktor yang dapat menghalangi pencapaian tujuan atau memberikan keuntungan bagi kompetitor.

Faktor kelemahan dapat diketahui melalui :

- 1) Terbatasnya sumber daya finansial : Jika organisasi memiliki anggaran terbatas, ini bisa menjadi kelemahan. Keterbatasan sumber daya dapat membatasi kemampuan organisasi untuk mengembangkan produk baru atau melakukan kampanye pemasaran yang kuat.
- 2) Karyawan yang tidak terlatih : Beberapa karyawan belum memiliki keterampilan teknis yang memadai, khususnya dalam pengoperasian mesin cetak modern atau perangkat lunak desain, sehingga menghambat produktivitas dan kualitas hasil cetak.
- 3) Kurangnya pengaturan strategi : Perusahaan belum memiliki perencanaan bisnis jangka panjang yang terarah, seperti strategi pemasaran, diversifikasi produk, atau pengelolaan keuangan yang efektif, sehingga sulit bersaing secara berkelanjutan.
- 4) Tingginya biaya produksi : Biaya operasional, seperti bahan baku, tinta, listrik, dan perawatan mesin, cenderung tinggi karena belum diimbangi dengan sistem efisiensi yang optimal, yang berdampak pada penurunan margin keuntungan.
- 5) Teknologi yang tidak mumpuni : Perusahaan masih menggunakan peralatan lama atau kurang modern, sehingga kecepatan dan kualitas

produksi tertinggal dibanding pesaing yang telah mengadopsi teknologi digital printing atau otomatisasi.

- 6) Image pasar yang lemah : Citra perusahaan di mata pelanggan belum kuat atau belum dikenal luas, sehingga menyulitkan dalam membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan baru.
- 7) Keterbatasan distribusi : Jangkauan pemasaran dan distribusi produk cetak masih terbatas, baik secara geografis maupun melalui saluran digital, sehingga potensi pasar yang lebih luas belum tergarap secara maksimal.

c. *Opportunities* (peluang)

Peluang dalam analisis SWOT adalah faktor-faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi atau individu untuk mencapai tujuan. Peluang muncul dari perubahan tren, kebutuhan pasar yang berkembang, perubahan teknologi, atau perubahan dalam lingkungan eksternal lainnya. peluang dapat diketahui melalui :

- 1) Pertumbuhan pasar yang meningkat : Meningkatnya permintaan terhadap produk cetak seperti kemasan, undangan, brosur, dan media promosi membuka peluang pasar yang lebih luas bagi perusahaan untuk meningkatkan volume produksi dan penjualan.
- 2) Kebutuhan dan keinginan konsumen yang berubah : Perubahan preferensi konsumen, misalnya terhadap desain yang lebih personal atau layanan cetak cepat, menciptakan peluang bagi perusahaan untuk menyesuaikan produk dan layanan agar lebih relevan dan diminati.

- 3) Perubahan peraturan pemerintah : Adanya kebijakan baru dari pemerintah seperti dukungan terhadap UMKM, insentif pajak, atau regulasi yang mendukung industri kreatif dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha percetakan secara legal dan berkelanjutan.
- 4) Teknologi baru : Munculnya teknologi cetak digital, web-to-print, dan otomatisasi memungkinkan perusahaan meningkatkan efisiensi, mempercepat produksi, dan menawarkan layanan yang lebih variatif dan modern kepada pelanggan.
- 5) Ekonomi yang meningkat : Kondisi ekonomi yang membaik berdampak pada meningkatnya daya beli konsumen dan alokasi anggaran perusahaan untuk promosi, yang secara langsung mendorong permintaan terhadap layanan percetakan.
- 6) Kecelakaan yang terjadi di perusahaan pesaing : Terjadinya gangguan operasional pada perusahaan pesaing, seperti kecelakaan kerja atau kerusakan mesin, dapat dimanfaatkan sebagai momen untuk merebut pangsa pasar dengan menawarkan alternatif layanan yang cepat dan andal.

d. *Threats* (ancaman)

Ancaman dalam analisis SWOT adalah faktor-faktor eksternal yang dapat merugikan organisasi, individu, atau proyek dengan menghambat tujuan atau menyebabkan dampak negatif pada kinerja. Ancaman dapat diketahui melalui

- 1) Masuknya kompetitor asing : Kehadiran perusahaan percetakan asing dengan teknologi lebih canggih dan skala produksi yang besar dapat

mengancam pangsa pasar lokal karena mereka mampu menawarkan harga dan kualitas yang lebih kompetitif.

- 2) Pengenalan produk substitusi baru : Munculnya produk digital seperti e-book, e-invitation, atau media promosi online menggantikan fungsi produk cetak konvensional, sehingga menurunkan permintaan terhadap layanan percetakan.
- 3) Perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen : Konsumen semakin menginginkan layanan yang cepat, fleksibel, dan berbasis digital, sehingga perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan tren tersebut berisiko kehilangan pelanggan.
- 4) Perusahaan pesaing mengadopsi strategi baru : Kompetitor yang lebih dahulu menerapkan strategi digital marketing, web-to-print, atau sistem layanan berbasis aplikasi akan unggul dalam menjangkau pasar dan menarik pelanggan.
- 5) Ekonomi yang mengalami penurunan : Melemahnya kondisi ekonomi dapat menyebabkan pelanggan menurunkan pengeluaran untuk promosi atau percetakan non-esensial, yang berdampak langsung pada penurunan permintaan layanan cetak.
- 6) Peningkatan peraturan pemerintah : Perubahan regulasi, seperti kewajiban standar lingkungan atau pajak tambahan, dapat menambah beban operasional perusahaan jika tidak diikuti dengan kesiapan internal.

F. Kajian Empiris

1. Pengertian Kajian Empiris

Kajian empiris merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian ilmiah karena memberikan landasan nyata dari hasil-hasil penelitian sebelumnya yang telah diuji secara langsung di lapangan. Berbeda dengan kajian teoretis yang lebih bersifat konseptual dan abstrak, kajian empiris bersandar pada bukti-bukti yang diperoleh melalui observasi, wawancara, survei, atau analisis data nyata. Tujuan utama dari kajian empiris adalah untuk menelaah dan membandingkan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang sedang dikaji. Dalam hal ini, kajian empiris tidak hanya menunjukkan bahwa permasalahan yang diangkat peneliti memiliki urgensi, tetapi juga memberikan gambaran mengenai pendekatan dan temuan yang telah dibahas oleh peneliti lain dalam bidang yang sama.

Dalam penelitian ini yang berfokus pada strategi keberlangsungan usaha percetakan Bojonegoro Raya Grafika, kajian empiris difokuskan pada studi-studi terdahulu yang berkaitan dengan keberlangsungan usaha UMKM, strategi pemasaran, keuangan, operasional dan adaptasi teknologi di sektor percetakan maupun industri kecil menengah lainnya. Penelusuran kajian empiris ini dilakukan dengan tujuan untuk menemukan pola-pola umum strategi yang diterapkan oleh perusahaan serupa, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan atau kekosongan riset (research gap) yang belum banyak dibahas

Tabel 1 Kajian Empiris (Research GAP)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian.	Metode	Hasil	Perbedaan	
				Terdahulu	Sekarang
1	(Bagas <i>et al.</i> , 2025), Strategi Pemasaran Di Percetakan Cv. Iwan Menggunakan Metode Analisis Swot (Studi Kasus Industri Percetakan Cv. Iwan)	Penelitian ini menggunakan data kualitatif sebagai jenis datanya. Sumber data primer dan sekunder	menunjukkan bahwa CV. IWAN berada di Kuadran I (Strengths-Opportunities) dengan koordinat (3,212 , 1,097), menandakan kondisi yang baik untuk memanfaatkan kekuatan internal guna meraih peluang eksternal. Strategi pemasaran yang direkomendasikan meliputi pengembangan promosi melalui media sosial, pembukaan cabang di lokasi strategis, serta peningkatan kualitas pelayanan yang cepat dan ramah.	Berfokus pada strategi pemasaran, uji keabsahan data menggunakan validitas dan reabilitas, pengolahan data menggunakan matrik IFAS dan EFAS	Berfokus pada keberlangsungan usaha percetakan, uji keabsahan data triangulasi dari informan yang memiliki usaha percetakan di Bojonegoro, menggunakan matrik TOWS
2	(Jusmatang <i>et al.</i> , 2024), Analisis Swot Dan Strategi Pemasaran: Studi Pada Percetakan Kopa	Penelitian ini menggunakan jenis field research. Jenis penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.	Percetakan Kopa Watampone berada di kuadran I (pertama). Hal ini menandakan bahwa usaha tersebut berada posisi grow and built. Artinya percetakan Kopa memiliki kekuatan internal yang signifikan dan dapat memanfaatkan peluang eksternal dengan baik untuk mencapai pertumbuhan dan kesuksesan.	Penelitian terdahulu fokus pada analisis swot untuk strategi pemasaran	penelitian sekarang fokus pada analisis swot untuk keberlangsungan usaha
3	(Putra <i>et al.</i> , 2024), Implementasi Analisis Swot Pada Umkm Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 Pada Sektor	Penelitian ini menggunakan metode deksriptif, dengan matriks IFE dan matriks EFE digunakan sebagai	Berada di kuadran I, di mana keadaanya sangat positif. Dalam kuadran UKM percetakan Younic.think tentang peluang dan kekuatan, sehingga Anda dapat memanfaatkan peluang yang ada. Pada	Penelitian terdahulu menggunakan metode deksriptif,	Penelitian sekarang menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan

	Percetakan Dengan Menggunakan Metode Matriks IFE Dan Matriks EFE	alat untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi UMKM percetakan	situasi ini, taktik yang akan digunakan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif (strenght-oriented growth policy). Taktik kekuatan dan peluang (SO) digunakan, yang mencakup mempertahankan karakteristik produk untuk mendorong konsumen	dengan matriks IFE dan matriks EFE	analysis SWOT matriks TOWS
4	(Alam <i>et al.</i> , 2024) Analisis SWOT Strategi Pemasaran (Studi Kasus pada Percetakan Mentari Jaya Dukuh Menanggal Surabaya)	Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian analisis kualitatif deskriptif.	Berdasarkan analisis SWOT dapat dikatakan bahwa faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan yang dimiliki oleh percetakan serta faktor peluang juga lebih besar dibandingkan dengan ancaman. Oleh karena itu, dengan kondisi itu percetakan seharusnya sudah cukup mampu untuk bersaing.	Penelitian terdahulu fokus pada strategi pemasaran percetakan Mentari Jaya dengan menggunakan analisis SWOT	penelitian sekarang berfokus pada keberlanjutan usaha percetakan Bojonegoro Raya Grafika menggunakan analisis SWOT matrik TOWS.
5	(Setyawan, 2022), Upaya Pengelolaan Percetakan Biru dengan Analisis SWOT	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, instrument dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis SWOT dengan matrik IFAS, EFAS, IE, SPACE	Hasil penelitian menunjukan bahwa proses Planning, Organizing, Actuating dan Controlling dari hasil analisis IFAS 3.88 dan EFAS 3.88, dengan penilain tertinggi pada strategi SO yaitu memaksimalkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada yaitu lebih berinovasi dengan produk, memperluas pangsa pasar, dan membuat harga terjangkau atau diskon. Percetakan Biru berada pada posisi kuadran 1 yang artinya sedang tumbuh dan membangun.	Penelitian terdahulu berfokus pada manajemen POAC dengan menggunakan analisis SWOT matrik IFAS dan EFAS	Penelitian sekarang berfokus pada keberlangsungan usaha percetakan menggunakan analisis SWOT matrik TOWS

Berdasarkan kajian empiris terhadap lima penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar studi sebelumnya lebih menekankan pada strategi pemasaran percetakan dengan pendekatan analisis SWOT, baik menggunakan matriks IFAS-EFAS maupun model deskriptif lainnya. Metode penelitian yang digunakan umumnya bersifat kualitatif dengan teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara mendalam terstruktur, dan dokumentasi. Fokus utama penelitian terdahulu adalah bagaimana percetakan memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal untuk mengembangkan usahanya di tengah persaingan pasar yang kompetitif.

Penelitian Sekarang mengambil arah yang berbeda dengan menekankan pada keberlangsungan usaha percetakan, bukan hanya strateginya. Dengan memanfaatkan pendekatan SWOT yang difokuskan pada empat strategi utama (SO, WO, ST, WT), penelitian sekarang mencoba mengidentifikasi bagaimana percetakan dapat bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Hal ini menunjukkan adanya gap yang signifikan dalam literatur sebelumnya yang cenderung belum menyentuh aspek kesinambungan usaha secara komprehensif. Oleh karena itu, kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru terhadap pengembangan strategi bisnis percetakan yang berkelanjutan, khususnya di wilayah Bojonegoro.

Untuk menggali lebih dalam mengenai keberlangsungan usaha percetakan yang menjadi fokus utama dalam penelitian sekarang, diperlukan serangkaian pertanyaan yang dapat membantu memahami strategi, tantangan, serta peluang yang dihadapi pelaku usaha secara nyata. Pertanyaan-pertanyaan ini

disusun berdasarkan temuan dari kajian empiris sebelumnya, dengan penyesuaian terhadap konteks lokal dan arah penelitian saat ini. Pertanyaan-pertanyaan ini juga berfungsi sebagai panduan dalam proses pengumpulan data lapangan agar dapat menghasilkan informasi yang relevan, mendalam, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun pertanyaan-pertanyaan yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

- a. Apa saja tantangan utama yang dihadapi usaha percetakan di Bojonegoro dalam menjaga keberlangsungan usahanya?
- b. Bagaimana pemilik percetakan memanfaatkan kekuatan internal (SDM, peralatan, layanan) untuk mengatasi ancaman eksternal (kompetitor, teknologi, pasar)?
- c. Strategi apa yang telah diterapkan untuk memanfaatkan peluang yang ada agar usaha tetap bertahan dan berkembang?
- d. Bagaimana respons usaha percetakan terhadap perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi digital?
- e. Apakah strategi yang digunakan selama ini mampu menjawab kebutuhan keberlangsungan usaha dalam jangka panjang?
- f. Sejauh mana adaptasi usaha percetakan terhadap kondisi krisis seperti pandemi berdampak pada keberlanjutan operasional?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian dan Alasan Menggunakannya

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih. Sifat penelitian ini independen, yaitu tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel yang lain. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau bidang tertentu (Made, 2020).

Penelitian ini berfokus pada deskripsi mendalam terhadap realitas sosial yang sedang berlangsung, dengan menggali makna dari sudut pandang subjek penelitian. Data dikumpulkan apa adanya melalui metode seperti wawancara mendalam terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi, untuk memahami secara menyeluruh pengalaman, persepsi, atau pandangan individu terhadap suatu situasi. Penelitian ini sangat cocok digunakan ketika peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang jelas dan utuh tentang konteks tertentu,

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memberikan gambaran tentang suatu fenomena atau keadaan yang terjadi (Made, 2020). Fenomena dalam penelitian kualitatif dipahami secara menyeluruh, tidak bisa dipisah-pisahkan menjadi bagian-bagian kecil. Artinya, data yang ditemukan harus dilihat sebagai satu kesatuan yang utuh. Hasil penelitian juga tidak bisa ditentukan hanya dari satu atau dua variabel saja, tapi harus mempertimbangkan keseluruhan situasi

sosial yang sedang diteliti. Situasi sosial ini mencakup tiga hal yang saling berkaitan, yaitu tempat kejadian, orang-orang yang terlibat sebagai sumber informasi, dan aktivitas yang terjadi di dalamnya. Semua elemen itu saling berinteraksi dan membentuk gambaran utuh dari fenomena yang diteliti.

Penggunaan metode kualitatif dalam keberlangsungan usaha percetakan dipilih untuk dapat memahami kompleksitas faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan usaha, seperti faktor internal dan eksternal, serta interaksi antara keduanya, selain itu metode kualitatif dapat membantu mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi keberlangsungan usaha, serta mengembangkan strategi untuk menghadapinya.

B. Tempat Penelitian

Tempat penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam hal ini yaitu pada Percetakan Bojonegoro Raya Grafika yang terdapat di Jalan Panglima Polim, Gang Bromo No. 1, Sumbang Kidul, Kecamatan Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, alasan utama peneliti menetapkan lokasi penelitian ini pertama, percetakan ini merupakan contoh industri relevan dengan topik keberlangsungan usaha. Dengan mempelajari strategi dan praktik manajemen di percetakan ini, peneliti dapat memperoleh wawasan yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan usaha di industri percetakan. Selain itu, aksesibilitas lokasi dan ketersediaan data juga menjadi pertimbangan penting dalam pemilihan lokasi penelitian ini. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan praktik manajemen keberlangsungan usaha di industri percetakan.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data secara langsung dari subjek yang diteliti. Kehadiran instrumen ini sangat membantu peneliti dalam mengamati dan memperoleh informasi yang dibutuhkan. Dalam penyusunannya, instrumen penelitian adalah peneliti sebagai instrument utama dan wawancara kepada *Owner*, Karyawan, customer Percetakan Bojonegoro Raya Grafika dan competitor usaha sejenis disesuaikan dengan kajian pustaka yang digunakan, yaitu mengenai keberlangsungan usaha dengan pendekatan analisis SWOT. Berikut ini adalah tabel yang menjelaskan instrumen wawancara kepada *Owner* dan karyawan unit Administrasi.

Tabel 2 Instrumen Wawancara Mendalam Terstruktur

Nama Informan	:
Jabatan/Posisi dalam perusahaan	:
Lama bekerja/terlibat dalam usaha percetakan	:
Faktor Internal	
<i>Strenght</i>	
No.	Pertanyaan
1.	Bagaimana kondisi keuangan usaha ini? Apakah cukup kuat untuk terus berkembang?
2.	Apakah karyawan di sini memiliki keterampilan yang mendukung kelangsungan usaha?
3.	Bagaimana strategi perusahaan dalam memahami dan mengantisipasi pergerakan pesaing?
4.	Seberapa canggih teknologi dan peralatan yang digunakan dalam produksi percetakan?
5.	Apakah lokasi usaha memberi keuntungan dalam menarik pelanggan dan memasarkan produk?
<i>Weaknesses</i>	
No.	Pertanyaan
1.	Apakah perusahaan menghadapi kendala dalam mendapatkan modal

	tambahan untuk berkembang?
2.	Apa saja kelemahan yang dimiliki perusahaan terkait tenaga kerja?
3.	Apakah ada tantangan dalam mencoba bisnis baru atau memperluas produk dan layanan?
4.	Apa saja kelemahan keuangan yang dimiliki perusahaan dan bagaimana hal tersebut memengaruhi keberlangsungan usaha?
5.	Apakah strategi pemasaran sudah cukup efektif dalam menarik pelanggan baru?
Faktor Eksternal	
<i>Opportunities</i>	
No.	Pertanyaan
1.	Bagaimana peluang mendapatkan investor atau sumber pendanaan tambahan?
2.	Apakah ada kesempatan untuk bekerja sama dengan institusi pendidikan, pemerintahan, atau bisnis lain yang membutuhkan jasa percetakan?
3.	Bagaimana perusahaan bisa memperluas bisnis atau menambah layanan baru?
4.	Apakah tren digitalisasi membuka peluang bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saing?
5.	Bagaimana inovasi dapat membantu perusahaan berkembang dan tetap bertahan di industri percetakan?
<i>Threats</i>	
No.	Pertanyaan
1.	Seberapa besar dampak persaingan terhadap kelangsungan usaha percetakan ini?
2.	Apakah ada kendala dalam mendapatkan dana atau modal untuk operasional jangka panjang?
3.	Bagaimana perusahaan menghadapi fluktuasi harga bahan baku yang dapat mempengaruhi keuntungan?
4.	Apa risiko terbesar dalam menjalankan usaha ini, dan bagaimana perusahaan mengatasinya?
5.	Apakah perubahan kebijakan pemerintah bisa berdampak buruk terhadap keberlangsungan usaha?

1. Pertanyaan Wawancara dengan Unit Produksi

- Apa Kelebihan proses produksi yang digunakan oleh unit produksi ?
- Bagaimana kualitas produk yang dihasilkan oleh unit produksi percetakan ?
- Apa Keunggulan teknologi yang digunakan dalam proses produksi?
- Bagaimana kemampuan dan keahlian staf unit produksi percetakan ?

- e. Apa kelemahan proses produksi yang digunakan oleh unit produksi percetakan ?
- f. Bagaimana efisiensi waktu dan biaya produksi percetakan ?
- g. Apa keterbatasan teknologi yang digunakan dalam proses produksi ?
- h. Bagaimana kualitas control yang dilakukan oleh unit produksi percetakan ?
- i. Apa trend pasar yang sedang berkembang yang dapat dimanfaatkan oleh percetakan untuk meningkatkan penjualan ?
- j. Bagaimana Perkembangan Teknologi digital dapat membantu percetakan meningkatkan efisiensi atau kualitas produk ?
- k. Apa peluang kerja sama dengan perusahaan lain yang dapat membantu meningkatkan bisnis percetakan ?
- l. Bagaimana perubahan perilaku konsumen dapat mempengaruhi permintaan produk percetakan ?
- m. Apa ancaman yang dihadapi oleh percetakan dari persaingan dengan perusahaan lain ?
- n. Bagaimana perubahan ekonomi dapat mempengaruhi permintaan produk percetakan ?
- o. Apa ancaman yang dihadapi oleh percetakan dari perubahan teknologi yang cepat ?
- p. Bagaimana perubahan regulasi pemerintah dapat mempengaruhi bisnis percetakan ?

2. Pertanyaan dengan Customer

- a. Apa yang membuat anda memilih Percetakan Bojonegoro Raya Grafika untuk memesan Produk ?
- b. Bagaimana anda mengetahui tentang Percetakan Bojonegoro Raya Grafika ?
- c. Apa jenis produk yang anda pesan dan berapa jumlahnya ?
- d. Bagaimana kualitas produk yang anda terima dari percetakan Bojonegoro Raya Grafika ?
- e. Apakah produk yang anda terima sesuai dengan harapan anda ?
- f. Bagaimana layanan pelanggan yang anda terima dari Percetakan Bojonegoro Raya Grafika ?
- g. Bagaimana harga produk yang anda pesan dari percetakan Bojonegoro Raya Grafika ?
- h. Apakah harga produk yang anda pesan sesuai dengan kualitas yang anda pesan ?

3. Pertanyaan Wawancara dengan Kompetitor

- a. Pada tahun berapa percetakan ini berdiri ?
- b. Berapa modal yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha percetakan ini ?
- c. Mesin apa saja yang di gunakan dalam percetakan ini ?
- d. Produk apa saja yang bisa di buat pada percetakan ini ?
- e. Produk apa saja yang paling dominan dipesan customer ?
- f. Bagaimana cara meraih peluang pasar dalam meningkatkan jumlah pesanan ?
Apa saja peluang tersebut ?
- g. Bagaimana menghadapi persaingan diantara industri percetakan ?

- h. Apa Strategi yang diterapkan oleh percetakan agar dapat menarik minat customer ?
- i. Apa saja kelebihan yang dimiliki percetakan ini ?
- j. Apa yang membedakan percetakan digital dengan percetakan offset ?
- k. Bagaimana menghadapi percetakan digital dengan percetakan offset ?
- l. Apa saja kendala / kelemahan dalam percetakan ini ?
- m. Bagaimana cara mengatasi kendala / kelemahan tersebut ?

D. Sampel Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, penentuan sumber data tidak dilakukan secara acak, melainkan dipilih secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu. Hal ini bertujuan agar data yang diperoleh benar-benar relevan dan mendalam sesuai dengan fokus penelitian. Oleh karena itu, peneliti menggunakan teknik purposive sampling, purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2008). Peneliti secara sengaja memilih individu yang dianggap memiliki pengetahuan atau pengalaman yang kaya terkait isu penelitian. Metode ini memungkinkan eksplorasi yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Sehingga peneliti menetapkan informan 10 orang sebagai berikut :

1. Owner Percetakan Bojonegoro Raya Grafika atas nama Bapak Ali Syafaat berjumlah 1 orang
2. Unit Administrasi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika atas nama Sahrul Andi Aiz Juniawan berjumlah 1 orang

3. Unit Produksi Unit Produksi Percetakan Bojonegoro Raya Grafika atas nama Djamari berjumlah 1 orang
4. Customer Percetakan Bojonegoro Raya Grafika atas nama, Edi Riyanto, Nur Anita, Moh. Malkan, M. Hayaturrohim, dan Donnie Ardiyanto berjumlah 5 orang
5. Kompetitor usaha sejenis atas nama atas nama tria dan vidky 1 tempat berjumlah 2 orang

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang digunakan oleh peneliti dalam memperoleh data penelitian. Dengan adanya teknik pengumpulan data, peneliti data memperoleh data dengan karakteristik yang telah ditetapkan oleh peneliti. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik Field Research meliputi Observasi, Wawancara, dan Triangulasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari *owner*, karyawan, *customer* dan kompetitor usaha sejenis yang ada di Kabupaten Bojonegoro. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan validitas dan keandalan, data serta memastikan konsistensi temuan. Peneliti juga perlu mencatat bahwa setiap jenis informan memiliki kontribusi yang berbeda dalam penelitian. Oleh karena itu, perencanaan yang matang dalam urutan pengumpulan data sangat penting untuk keberhasilan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menitikberatkan pada wawancara dan observasi kemudian dianalisis menggunakan Matriks TOWS atau

bisa disebut Matriks SWOT (Rangkuti, 2017:83). Matrik ini dikenal oleh akademis Indonesia dengan sebutan Matriks TOWS-K atau SWOT-K untuk menekankan bahwa Matriks SWOT yang digunakan dalam analisis SWOT kualitatif adalah matriks SWOT Klasik / SWOT-K (Sulastri & Suryani, 2024). Matrik TOWS diperkenalkan pertama kali oleh Heinz Wihrich (Gunawan *et al.*, 2024). Matrik TOWS merupakan pengembangan dari matrik SWOT pertama kali yang hanya berisi Strength, Weaknesses, Opportunities dan Treaths kemudian dikembangkan oleh Heinz Wihrich sehingga Matrik ini menghasilkan *alternatives strategy* SO, *strategy* WO, *strategy* ST, *strategy* WT.

Alternatif strategi ini memungkinkan perusahaan untuk terus mempertahankan fungsi – fungsi penting dan strategis di perusahaan pada saat terjadi sebuah bencana atau perubahan lingkungan bisnis dan mengembalikan fungsi – fungsi strategis tersebut secara bertahap dalam waktu yang singkat.. Tujuan dari alternatif strategi ini perusahaan dapat menentukan strategi terbaik dengan memaksimalkan faktor intenal yang dimiliki perusahaan dan menghadapi faktor eksternal yang akan mengancam keberlangsungan usaha. Konsep dari Analisis TOWS menurut Heinz Wihrich sebagai berikut :

Step 1. Prepare an Enterprise Profile: (a) the Kind of Business; (b) Geographic Domain; (c) Competitive Situation; (d) Top Management Orientation			
		Step 4. Prepare a SW Audit in: (a) Management and Organization; (b) Operations; (c) Finance; (d) Marketing; (e) Other	
Internal Factors	Step 5. Develop Alternatives	List Internal Strengths (S): (1)	List Internal Weaknesses (W): (1)
	Step 6. Make Strategic Choices Consider Strategies, Tactics, Action Steps 1 to 6. Test for Consistency. Also Prepare Contingency Plans. (Step 7)		
External Factors	Step 2. Identify and Evaluate the Following Factors: (a) Economic (b) Social (c) Political (d) Demographic (e) Products and Technology (f) Market and Competition Step 3. Prepare a Forecast, Make Predictions and Assessment of the Future	List External Opportunities (O): (Consider Risks Also) (1)	SO: Maxi-Maxi WO: Mini-Maxi
		List External Threats (T): (1)	ST: Maxi-Mini WT: Mini-Mini

Gambar 3 *Process of corporate strategy and the TOWS analysis*

Sumber : Jurnal Long Range Planning (Heinz, 1982)

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah disajikan dalam tabel sebelumnya, dapat dirumuskan beberapa alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Strategi-strategi ini disusun dengan mengkombinasikan keempat elemen utama SWOT, yaitu kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Adapun strategi yang dihasilkan meliputi:

- 1) Strategi SO : Strategi ini disusun berdasarkan pemikiran bahwa perusahaan perlu secara maksimal memanfaatkan seluruh kekuatan internal yang dimiliki untuk dapat merebut, mengoptimalkan, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada di lingkungan eksternal, sehingga mampu meningkatkan kinerja dan memperluas jangkauan bisnisnya secara berkelanjutan.
- 2) Strategi ST : Strategi ini menekankan bagaimana perusahaan dapat menggunakan dan mengandalkan kekuatan atau keunggulan internal yang ada untuk menghadapi, mengurangi, atau bahkan menghilangkan ancaman-ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal, sehingga risiko terhadap keberlangsungan usaha dapat ditekan seminimal mungkin.
- 3) Strategi WO : Strategi ini bertujuan agar perusahaan dapat memanfaatkan peluang-peluang eksternal yang tersedia dengan cara berfokus pada upaya memperbaiki, mengurangi, atau menghilangkan kelemahan-kelemahan internal, sehingga perusahaan tetap dapat meraih keuntungan dari peluang tersebut meskipun terdapat keterbatasan.

Strategi WT : Strategi ini merupakan bentuk pendekatan defensif di mana perusahaan berusaha untuk secara aktif meminimalkan berbagai kelemahan internal sambil secara bersamaan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal, dengan tujuan utama untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan usaha di tengah kondisi yang kurang menguntungkan.

Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi keberlangsungan usaha. Data

yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis dengan cara mengelompokkan informasi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh objek penelitian. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menyusun gambaran menyeluruh terkait kondisi usaha yang diteliti, serta memberikan interpretasi yang mendalam terhadap strategi yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan keberlangsungan usaha tersebut.

G. Pengujian Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan Uji kredibilitas (*Credibility*). Uji Kredibilitas merupakan uji kepercayaan terhadap suatu data hasil penelitian yang telah diolah oleh peneliti. Sehingga, hasil penelitian yang dilakukan dapat dipercaya dan tidak diragukan sebagai sebuah karya ilmiah (Made, 2020). Uji kredibilitas yang dilakukan oleh peneliti berupa menerapkan triangulasi.

Triangulasi merupakan uji kredibilitas. Triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari informan *owner*, karyawan, *cutomer* dan kompetitor usaha sejenis yang ada di Kabupaten Bojonegoro. disamping itu peneliti juga menggunakan bahan pendukung seperti referensi, Referensi dapat digunakan oleh peneliti sebagai alat pendukung untuk membuktikan data yang diperoleh. Kemudian, data yang diperoleh dapat dibuktikan dengan bahan pendukung, seperti foto-foto selama penelitian serta dokumen-dokumen penting lainnya (Made, 2020). Dalam hal referensi peneliti akan mengambil foto selama proses pengumpulan data seperti wawancara dengan informan dan observasi pada saat berada di lapangan.

Peneliti juga menggunakan pengecekan data (*Member Check*) dalam melakukan penelitian, peneliti melakukan *member check* dengan tujuan agar data yang diperoleh peneliti di lapangan valid atau sesuai dengan hasil yang diberikan oleh narasumber. Sehingga, hasil penelitian dapat sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh sumber data (informan). *Member Check* adalah, proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. *Member check* bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh pemberi data, berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel/dipercaya,. Namun, jika data yang diperoleh peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data dan apabila terdapat perbedaan persepsi atau informasi, maka peneliti dapat merubah temuannya atau menyesuaikan data tersebut agar lebih merepresentasikan kenyataan yang sebenarnya (Sugiyono, 2008).

Pelaksanaan *membercheck* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan, atau kesimpulan. Caranya dapat dilakukan secara individual, dengan cara peneliti datang ke pemberi data, atau melalui forum diskusi kelompok. Dalam diskusi kelompok peneliti menyampaikan temuan kepada sekelompok pemberi data. Setelah data disepakati bersama, maka para pemberi data diminta untuk menandatangani, supaya lebih otentik. Selain itu juga sebagai bukti bahwa peneliti telah melakukan *member check* (Sugiyono, 2008).

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, W. Y., Purnamartha, E., Putri, W., Audina, F., & Kharisma, R. (2024). Analisis SWOT Strategi Pemasaran (Studi Kasus Pada Percetakan Mentari Jaya Dukuh Menanggal Surabaya). *YUME : Journal of Management*, 7(2), 1014–1019. (Online), <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/7545/5028>, diakses 16 April 2025.
- Badan Pusat Statistik. (2025, February 5). [Seri 2010] Laju Pertumbuhan PDB Seri 2010 (Persen), 2024. Badan Pusat Statistik. (Online), <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTA0IzI=/-seri-2010--laju-pertumbuhan-pdb-seri-2010--persen-.html>, diakses 24 April 2025.
- Bagas, A., Indriani, S., & Kiswandono. (2025). Strategi Pemasaran di Percetakan CV. Iwan Menggunakan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus Industri Percetakan CV. IWAN). *Jurnal Valtech*, 8(1), 51–58. (Online), <https://doi.org/10.36040/valtech.v8i1.13372>, diakses 28 April 2025.
- Gunawan, G. A., Prakoso, A., Naufal, A., Daffa Widyatmaka, M., & Ilham, M. M. (2024). Analisis Permasalahan Healthy Food Dengan Menggunakan Metode SWOT. *Jurnal Multidisiplin*, 1, 65–72. (Online), <https://subset.id/index.php/BHATARA/article/view/166/44>, diakses 11 Juli 2025.
- Heinz, W. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66. (Online), [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0), diakses 12 Juli 2025.
- İrkey, T., & Tüfekci, A. (2021). The Importance of Business Continuity and Knowledge Management during the Pandemic Period. *The 7th International Management Information Systems Conference*, 18. (Online), <https://doi.org/10.3390/proceedings2021074018>, diakses 13 Juli 2025.
- Jusmatang, A., Hanatuo, H., Yuspin, A. D., & Karyono, O. (2024). Analisis SWOT Dan Strategi Pemasaran. *Jurnal DIALOGIKA : Manajemen Dan Administrasi*, 5(2), 71–79. (Online), <https://doi.org/10.31949/dialogika.v5i2.8486>, diakses 16 April 2025.
- Ligthelm, A. A. (2013). Entrepreneurship and small business. *Small Business Management in Cross-Cultural Environments*, 14(3), 79–97. (Online), <https://doi.org/10.4324/9780203155462-12>, diakses 13 Juli 2025.
- Made, I. L. M. J. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (2nd ed.). QUADRANT.
- Marchelinka, S. (2023). Sejarah Penerbitan Dan Percetakan Di Indonesia. *HYPOTHESIS : Multidisciplinary Journal Of Social Sciences*, 2(02),

- 258–264. (Online), <https://doi.org/10.62668/hypothesis.v2i02.906>, diakses 27 Juli 2025.
- Nawir, H., Efendi, A., & Gani, I. (2021). Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran PRODUK Pembiayaan Murabahah (Studi PT. BNI Syariah, Tbk. Kantor Cabang Veteran Makakasar). *BEF: Islamic Banking, Economic and Financial Journal*, 1(2), 87–101. (Online), <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/IBEF/article/view/22358>, diakses 14 April 2025.
- Nurlina, H. (2025). Pelatihan Analisis SWOT dan BMC pada Santri di Pondok Pesantren Al Mumtaz SWOT Analysis and BMC Training for Students at Al Mumtaz Islamic Boarding Schools. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Hutan*, 3(1), 34–40. (Online), <https://e-journal.unkhair.ac.id/index.php/masyhut/article/view/327>, diakses 12 Juli 2025.
- Parmitasari, R. D. A., & Syariati, A. (2020). *Manajemen Strategi* (M. A. Rahman (ed.); 1st ed.). Pusaka Almaida.
- Putra, R. D., Febrianti, F. C., Pasaribu, M. Y., Safitri, L. D., Saputra, R. D., & Syahputra, A. (2024). Implementasi Analisis SWOT Pada UMKM Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 Pada Sektor Percetakan Dengan Menggunakan Metode Matriks IFE Dan Matriks EFE. *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management*, 2(2), 1371–1381. (Online), <https://doi.org/https://doi.org/10.69718/ijesm.v2i2.199>, diakses 27 April 2025.
- Putri, B. P., Fasa, M. I., & Suharto. (2022). Implementasi Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Pada Pengembangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 19(2), 209–220. (Online), <https://doi.org/10.20885/jabis.vol19.iss2.art2>, diakses 13 April 2025.
- Putri Chana, M. (2022). Pengaruh Passion Kewirausahaan terhadap Keberlanjutan Usaha pada UMKM di Kota Ungaran, Jawa Tengah. *Institusional Repository*. (Online), <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/28597>, diakses 13 April 2025.
- Rahayu, S. P. B., Anbiya, Z., Hidayaty, D. E., & Sandi, S. P. H. (2023). Tantangan dan Peluang MSDM Dalam Menghadapi Era Digitalisasi Dalam Industri Percetakan Ariez. *Cross-Border*, 6(2), 950–957. (Online), <https://journal.iaisambas.ac.id/index.php/Cross-Border/article/view/2100/1579>, diakses 13 Juli 2025.
- Rahmawati, S., & Sutantri. (2019). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri.

- Jurnal At-Tamwil: Kajian Ekonomi Syariah*, 1(2), 90–117. (Online), <https://doi.org/10.33367/at.v1i2.1061>, diakses 12 Juli 2025.
- Rangkuti, F. (2017). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Republik Indonesia. (1982). *Undang-undang Nomor 3 Tahun 1982 Tentang Wajib Daftar Perusahaan*. JDIH Kementerian Perdagangan. (Online), <https://jdih.kemendag.go.id/peraturan/undang-undang-nomor-3-tahun-1982-tentang-wajib-daftar-perusahaan>, diakses 13 Juli 2025.
- Setyawan, A. (2022). Upaya Pengelolaan Percetakan Biru dengan Analisis SWOT. *EKSYAR : Jurnal Ekonomi Syari'ah & Bisnis Islam*, 9(1), 72–81. (Online), <https://doi.org/10.54956/eksyar.v9i1.331>, diakses 28 April 2025.
- Sugiyono. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif* (4th ed.). CV. ALFABETA.
- Sulastri, & Suryani, M. D. (2024). Implementasi Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan: Analisis SWOT, Pendekatan Analisis SWOT, Langkah-langkah Analisis SWOT, Implementasi dan *IJAM-EDU (Indonesian Journal of ...)*, 1(1), 54–58. (Online), <https://ijam-edu.ppj.unp.ac.id/index.php/ijam/article/view/10%0Ahttps://ijam-edu.ppj.unp.ac.id/index.php/ijam/article/download/10/16>, diakses 13 April 2025
- Syaputra, R., & Firdaus, A. (2024). Analisis Strategi Koperasi Pondok Pesantren Dengan Pendekatan Business Model Canvas dan Analisis SWOT (Studi Kasus KSPS BMT UGT Sidogiri Indonesia). *Journal of Islamic Economics, Finances and Accounting*, 3(2). (Online), <https://jurnal.tazkia.ac.id/index.php/irtiqa/article/view/329>, diakses 14 April 2025.
- Wardhana, A. (2024). *Strategi dan Kebijakan dalam Bisnis di Era Digital* (1st ed., Issue January). CV. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Wijayati, H. (2019). *Panduan Analisis SWOT untuk Kesuksesan Bisnis*. QUADRANT.
- Yatminiwati, M. (2019). Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa. In *Widya Gama Press*.



Percetakan Bojonegoro Raya Grafika

Jl. Panglima Polim, Gg. Bromo No. 1, Sumbang Kidul, Sumbang, Kec.
Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur 62115
Telp. 082333861409

“SURAT KETERANGAN”

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sahrul Andi Aiz Juniawan
Jabatan : Unit Administrasi

Bahwa dengan ini bertindak atas nama percetakan Bojonegoro Raya Grafika bersama menerangkan bahwa :

Nama : Chucuk Dwi Alfiyanto
Alamat : Jl. Munginsidi, Ds. Pacul, RT.16 / RW. 03, Kec. Bojonegoro, Kab.
Bojonegoro
NIM : 21010113
Prodi : Manajemen
Universitas : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Bojonegoro

Adalah benar – benar telah melakukan penelitian di percetakan Bojonegoro Raya Grafika, Jl. Panglima Polim, Gg. Bromo No.1 Sumbang, Bojonegoro. Terhitung mulai tanggal 20 Maret 2025 s.d. selesai dalam rangka penyusunan SKRIPSI yang berjudul “Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika”.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar – benarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bojonegoro, 10 Juni 2025


BOJONEGORO
(Sahrul Andi Aiz Juniawan)
Unit Administrasi

Lampiran 2. Hasil Wawancara Owner Percetakan

- Peneliti : “Bagaimana persaingan bisnis di industri percetakan ?.”
- Pak Ali : “Selama ini tidak merasakan adanya persaingan jadi lebih kepada kerja sama jika sini kualahan ya di lempar ke percetakan lain seperti di cepu mas anton, terus mas anton kualahan dilempar kesini.”
- Peneliti : “Ooo kerjasama begitu ya pak ?.”
- Pak Ali : “Iya jadi lebih ke kerja sama tidak ada persaingan.”
- Peneliti : “Kalau sekarang itu dengan percetakan digital printing itu bagaimana pak ?.”
- Pak Ali : “Digital printing itu beda pasar, digital printing itu pasarnya 400 exsemplar. Jadi digital itu akan mahal ketika dia cetak banyak. Dia kan sedikit atau banyak cosnya sama aja, dibawah 300 lah itu pasarnya digital. Kalau sudah diatas 300 itu digital tidak bisa menyaingi offset. Jadi beda pasar. Dari kuantitas”
- Peneliti : “Kalau ini Pak Ali mau menambah mesin digital atau tidak ?.”
- Pak Ali : “Sepertinya ada kerjaan digital cuma belum, baru rencana.”
- Peneliti : “Kalau yang banyak orderan itu bulan apa pak ?.”
- Pak Ali : “Kalau disini itu yang pasti mulai September – Januari itu kalender ya Oktober lah. Buku album itu Juni, terus naskah soal itu Mei sama Oktober, November. hampir bareng dengan kalender kalau LKS itu setahun sekali menjelang tahun ajaran baru. Ini sebentar lagi naskah soal, mei akhir atau juni awal, ya semoga nanti LKS selesai baru naskah soal.”
- Peneliti : “Berarti sistemnya lebih ke lempar daripada fokus nambah pekerja ?.”
- Pak Ali : “Untuk finishing iya karena musiman itu tadi ketika nanti tidak ada pekerjaan itu kan tenaga nganggur. Kalau yang sudah ada ini kan finishing finishing ya cukup lah.”
- Peneliti : “Kalau ini promosinya bagaimana pak ?.”
- Pak Ali : “Disini itu tidak pakai promosi.”
- Peneliti : “Kok bisa pak ?.”
- Pak Ali : “Ya itu, tidak ada promosi tidak ada target. Marketing juga tidak ada.”
- Peneliti : “Mungkin murah begitu ya pak ?.”
- Pak Ali : “Kalau murah itukan tau harga dan sudah tau ada percetakan disini. Tapi untuk tau itu yang kita tidak tau, taunya bagaimana itu.”
- Peneliti : “Biasanya itu jadinya seperti contoh map itu berapa hari dari

- awal pemesanan sampai jadi .”
- Pak Ali : “Tergantung proses finishing kalau cetak ya tadi pokoknya 1 hari jadi, kalau tidak butuh finishing ya 2 hari selesai, kalau semisal tidak antri kardus juga ya mestinya 2 hari ya bisa selesai. Tergantung finishingnya seperti apa.”
- Peneliti : “Kardus apa itu pak ?.”
- Pak Ali : “Kotak nasi kotak roti itu. Kalau pakai laminasi ya 3 hari.”
- Peneliti : “Tentang komplain bagaimana pak.”
- Pak Ali : “Komplain selama ini kalau tidak orang ribet ya tidak ada complain, komplain itu kok kelihatannya jarang jarang ya, soalnya kok semisal ada kerusakan kan mesti kita ganti.”
- Peneliti : “Biasanya complain karena apanya itu pak maksudnya warnanya atau apa ?.”
- Pak Ali : “Ada warna, ada finishing jadi misalnya seperti kotak obat kan harus sama warna kalau beda dicuriga barang palsu jadi mereka minta harus sama, terus kadang finishing khususnya yang pakai plong itu kadang pecah kadang kurang jadi ketika dilipat. Tapi selama ini ya jarang dibanding produktifitasnya tidak sampai 5 % lah. Terus orang ribet ya kadang aslinya tidak ada apa apa ya complain katanya yang rusak segini disuruh bawa kesini ya tidak ada kelanjutannya. Lha kurang sampai 35 kurang umpama kok kurang 1 itu wajar karena menghitung dobel lha tapikan biasanya ada yang lebih seumpama 100 gitu 101 kadang 99 kan begitu jadi kalau kurangnya banyakkkan ya aneh selama ini tidak pernah terjadi seperti itu. Akhirnya saya minta bawa kesini conto contone semisal ada yang rusak tapi ya tidak ada kelanjutan.”
- Peneliti : “Kalau percetakan ini tahun berapa ?.”
- Pak Ali : “2013.”
- Peneliti : “Tidak diperbaiki lagi ini pak bangunannya ?.”
- Pak Ali : “Ya kepikiran seperti itu cuma nanti mengganggu aktivitas produksi.”

Lampiran 3. Hasil Wawancara Dengan Unit Administrasi

- Peneliti : “Disini saya sudah membuat struktur wawancaranya, disini narasumbernya itu adalah owner tetapi ini digantikan oleh mas andi, mungkin bisa diperkenalkan dulu namanya kemudian jabatannya posisinya sebagai apa kemudian nanti akan dilanjutkan sesi wawancara.”
- Mas Andi : “Baik, Sebenarnya saya minta maaf, saya tidak sebagai ownernya saya pengganti ownernya disini saya sebagai admin percetakan Bojonegoro Raya Grafika.”
- Peneliti : “Bagaimana Kondisi keuangan di perusahaan ini apakah cukup kuat untuk terus berkembang ?.”
- Mas Andi : “Untuk masalah keuangan saat ini di perusahaan kita masih aman, karena kita setiap hari itu pasti ada customer yang mau order di percetakan ini.
- Peneliti : “Sudah aman karena setiap harinya ada order, oke berarti hubungannya apa mas aman kok ada order ini bagaimana ? apakah dari keuntungan mungkin ?.”
- Mas Andi : “Oh iya, dari orderan kita hari per hari itu pasti ada yang order, dari orderan tersebut kita ada keuntungannya maka dari itu tadi saya bilang aman kan masih ada orderan terus gitu mas dan menurut saya dari tahun lalu ada kenaikan mas.”
- Peneliti : “Dari tahun lalu itu tahun berapa kalau boleh tahu ?.”
- Mas Andi : “Saya ambil data dari tahun 2023-2024 sampai sekarang itu ada kenaikan.
- Peneliti : “Jadi dari keuntungan itu karena ada kenaikan dari tahun 2023 sampai dengan sekarang itu maka kondisi keuangannya aman ?.”
- Mas Andi : “Iya aman.”
- Peneliti : “Kalau pengelolaan keuangannya itu seperti apa mas ?.”
- Mas Andi : “Untuk masalah pembayaran dan lain-lainnya itu saya serahkan ke ownernya jadi saya hanya terima tanda buktinya saja.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu biaya produksinya berapa katanyakan keuntungannya besar ?.”
- Mas Andi : “Untuk produk packaging kita ambil keuntungan kurang lebih 30 % sedangkan kita setiap hari ada beberapa produk itu nanti beberapa produk istilahnya kita mendapat keuntungan yang lebih besar.”
- Peneliti : “Itu 30% dari produk satu dengan yang lainnya sama atau rata rata keuntungan 30% itu ?.”

- Mas Andi : “Kita ambil rata rata mas.”
- Peneliti : “Apakah karyawan disini memiliki keterampilan yang mendukung kelangsungan usaha ?
- Mas Andi : “Untuk keterampilan kita wajib, wajib punya keterampilan.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu itu seperti apa keterampilannya ?.”
- Mas Andi : “Seperti di bidang cetak yaitu yang pegang mesin cetak, kita kan cetak itu pakai mesin offset, jadi itu tidak semua orang bisa mengoperasikan mesin tersebut maka dari itu harus ada skill atau keterampilan dari cetaknya itu.”
- Peneliti : “Kalau dari yang lain selain cetak ?.”
- Mas Andi : “Keterampilan yang lain itu dari mesin cutting, cutting itu kalau kita di mesin offset itu istilahnya pond itu pun dari awal pegang kurang lebih 5 bulan baru bisa lancar soalnya jarang orang bisa pegang mesin pond itu sampai lancar jarang jadi tidak semua orang bisa.”
- Peneliti : “Berarti ada training atau arahan dari sini ?.”
- Mas Andi : “Kalau training sebenarnya tidak ada Cuma kita otodidak menyesuaikan diri sendiri ke mesin itu jadi orang kan berbeda-beda cekap tanggap itu berbeda dia mengamati dulu orang yang menjalankan mesin tersebut.”
- Peneliti : “Bagaimana strategi perusahaan dalam memahami dan mengantisipasi pergerakan pesaing ?.”
- Mas Andi : “Untuk di wilayah Bojonegoro sendiri sebenarnya kita ada pesaing dari Mawar Grafika.”
- Peneliti : “Mawar Grafika itu tempatnya dimana ?.”
- Mas Andi : “Tempatnya itu di ngumpak dalem.”
- Peneliti : “Kok bisa tahu Mawar Grafika itu pesaing yang ketat untuk Bojonegoro Raya Grafika ?.”
- Mas Andi : “Disana itu juga melayani custom packaging dan juga ada mesin offsetnya disana itu.”
- Peneliti : “Berarti mesinnya juga sama produknya yang dibuat itu juga sama ?.”
- Mas Andi : “Maka dari itu kita anggap pesaing.”
- Peneliti : “Terus bagaimana cara mengantisipasinya strateginya ?.”
- Mas Andi : “Untuk saya sendiri strateginya dengan yang pertama menjaga kualitas, kemudian efisiensi waktu itu harus benar-bener dijaga soalnya waktu itu harus tepat waktu, kemudian ada inovasi produknya.”
- Peneliti : “Mungkin bisa dijelaskan lebih dalam itu tadi kan ada kualitas,

- kemudian ada efisiensi waktu, kemudian ada lagi inovasi produk. Dikualitas ini seperti apa ?.”
- Mas Andi : “Untuk kualitas kita harus bisa menjaga atau melebihi dari segi 1 warna harus bisa benar benar menjaga warna terus produknya sendiri itu harus tepat.”
- Peneliti : “Apakah bahan sesuai dengan customer ?.”
- Mas Andi : “Iya harus itu harus sesuai soalnya kadang ada bahan yang tidak sesuai.”
- Peneliti : “Kemudian dari efisiensi waktunya itu seperti apa ketepatan waktunya ?.”
- Mas Andi : “Kadang kan kita di sistem percetakan kita kan ada yang namanya telat istilahnya molor nah itu kan membuat customer tidak nyaman nah maka dari itu dari percetakan ini harus memegang teguh tepat waktu atau yang namanya deadline.”
- Peneliti : “Harus benar –benar deadline itu kapan harus ditepati ?.”
- Mas Andi : “Iya harus ditepati kalau bisa harus sebelum deadline kita bisa tepat waktu.”
- Peneliti : “Biasanya berapa lama dari pemesanan sampai jadi ?.”
- Mas Andi : “Biasanya waktu pemesanan sampai jadi itu kita kasi estimasi 1 minggu atau 7 hari kita harus 5 hari itu harus sudah jadi kan nanti customer barangkali di hari itu atau di waktu itu sudah dipakai.”
- Peneliti : “Terus tadi kan ada efisiensi waktu ada kualitas produk, terus yang terakhir inovasi itu inovasi baru itu seperti apa ?.”
- Mas Andi : “Untuk inovasi biasanya kita utamakan di desain soalnya di wilayah sini itu kebanyakan masi pakai desain desain lama jadi itu untuk membuat inovasi terbaru misalnya kita harus upgrade desain yang terbaru kita mengikuti kemodernan, modern seperti apa kemasan terbaru seperti apa begitu agar bisa lebih baik lagi, harus mengikuti perkembangan zaman.”
- Peneliti : “Kalau dicontohkan itu seperti apa perbedaannya dari dulu ke sekarang ?.”
- Mas Andi : “Kalau packaging yang dulu kan terlalu simple dan kurang menarik maka dari itu inovasi terbaru yang bagian desain itu agar customer itu lebih menarik dari segi produknya dari kemasannya biar lebih bagus lagi dari yang dulunya simpel diubah menjadi yang lebih menarik menarik dalam kategori simpel lebih ke modern.”
- Peneliti : “Seberapa canggih teknologi dan peralatan yang digunakan

- dalam produksi percetakan ?
- Mas Andi : “Untuk dipercetakan ini kita ada mesin canggih itu mesin offset komori 4 warna.”
- Peneliti : “Mesin offset komori 4 warna, apa mas keunggulan dari mesin offset ini ?.”
- Mas Andi : “Untuk keunggulan mesin 4 warna itu seumpama kita cetak packaging langsung kelihatan hasilnya, kebanyakan mesin offset di bojonegoro ini kan masih 1 warna, 1 warna itukan nanti kita gonta ganti warna jadi nanti kita seumpama habis cetak warna hitam kita nanti cuci baru warna merah nah itu dari waktu juga mengurangi waktu produksi jadi kalau menggunakan mesin 4 warna ini lebih efisien di waktu dan hasil.”
- Peneliti : “Oke jadi kalau menggunakan komori ini lebih efisien di waktu dan hasil mas ?.”
- Mas Andi : “Iya, seumpama kita nanti 1 warna. Kita habis warna hitam terus kita pakai tinta warna kuning itu nanti kan hasil kuningnya kan tetap masih ada sisa tinta warna hitam jadi kan kuningnya itu tidak bisa real sedangkan di komori 4 warna itu kan ada 4 unit jadi tintanya itu sendiri sendiri jadi tidak bakal tercampur maka dari itu warnannya bisa menyala lebih murni lebih bagus.”
- Peneliti : “Apakah lokasi usaha memberikan keuntungan dalam menarik pelanggan dan memasarkan produk ?.”
- Mas Andi : “Untuk lokasi saat ini menurut saya sangat strategis dikarenakan kita berada di tengah kota.”
- Peneliti : “Kok bisa mengatakan bahwa di tengah kota itu strategis itu dihubungkan dengan apa ?.”
- Mas Andi : “Ini kan lokasi percetakan bojonegoro raya kurang lebihnya di tengah kota, kita itu lebih dekat dengan sekolahan, perusahaan perusahaan, terus perkantoran soalnya dari perkantoran kan biasanya banyak customer customer kantor untuk yang cetak stopmap, cetak brosur maka dari itu dari pihak kantor itu kan mencari yang dekat yang terdekat dari waktu terus jarak tidak begitu jauh.”
- Peneliti : “Apakah perusahaan menghadapi kendala dalam mendapatkan modal tambahan untuk berkembang ?.”
- Mas Andi : “Kita terkendala yang pertama akseibilitas keuangan.”
- Peneliti : “Aksesibilitas keuangan seperti apa mas ?.”
- Mas Andi : “Dalam aksesibilitas keuangan itu kita sering kesulitan

mengakses pembiayaanya dari lembaga keuangan tersebut, terus yang kedua dari persyaratanya begitu rumit dari lembaga keuangan sendiri atau dari bank kita harus persyaratan terpenuhi, kemudian kurangnya perencanaan yang matang seperti kita akan ragu ragu mengelola modal dari investor.”

Peneliti : “Apa saja kelemahan yang dimiliki perusahaan terkait tenaga kerja?”

Mas Andi : “Untuk kelemahan saat ini di tenaga kerja masih terkendala pada usia tenaga kerja masih anak muda muda, kadang masuk kadang tidak masuk, tidak masuk tanpa izin. Sedangkan diproduksi kita kan setiap hari harus produksi, maka dari itu seharusnya itukan harus masuk terus harusnya kan gitu.

Peneliti : “Untuk tindakan yang dilakukan perusahaan seperti apa ?.”

Mas Andi : “Untuk itu kita tidak bisa sistem keras harusnya kan harus ada kesadaran diri sendiri punya tanggungjawab saya ini kerja terus ini ada permintaan.”

Peneliti : “Bagaimana cara menumbuhkan kesadaran rasa tanggungjawab yang lama apakah tidak mencoba memberi pengertian atau motivasi ada atau tidak ?

Mas Andi : “Untuk itu saya sudah lama memberikan memberi motivasi tapi kan itukan kembali dari kesadaran diri sendiri, harusnya dari diri sendiri punya keinginan bukannya kita harus terus mengasih motivasi terus kalau tidak ada kesadaran dirinyakan nggak ada hasilnya tidak berefek.”

Peneliti : “Apakah ada tantangan dalam mencoba bisnis baru atau memperluas produk dan layanan ?.”

Mas Andi : “Untuk bisnis baru kita tidak ada soalnya bisnis barukan harus ada kurang lebihnya pengalaman dulu.”

Peneliti : “Berarti kalau untuk memperluas produknya ?.”

Mas Andi : “Untuk memperluas produknya kita harus melangkah ke pemasaran lewat media sosial harusnya, sedangkan kita belum ada tim yang sebagai pemasaran itu, pemasaran lewat media sosial harusnyakan harus ada.”

Peneliti : “Untuk langkah selanjutnya apakah akan diadakan di pemasaran atau tergantung kebijakan dari pemimpin ?.”

Mas Andi : “Untuk saat ini harusnya harus ada sedangkan ini dari pemimpin kan belum ada inovasi terbaru menurut saya begitu.”

- Peneliti : “Berarti menunggu arahan dari pimpinan, mungkin dilayanannya ?.”
- Mas Andi : “Untuk layanan kita biasanya terkendala miss komunikasi.”
- Peneliti : “Itu seperti apa ?.”
- Mas Andi : “Biasanya itu dari customer ya customer itu kurang memahami desain terus warna, dari kita itu kan kalau di percetakan offset itu ada dua warna ada warna RGB dan CMYK sedangkan di offset itu harus pakai CMYK, sedangkan orang biasanya itu bawa desain sendiri itu warnanya masih RGB sedangkan kita kan harus pakai CMYK, sedangkan warna RGB dirubah CMYK itu kana da warna perubahan jadi dalam offset customer tidak mengerti, RGB dan CMYK itu perubahanya sangat jelas sedangkan customer tidak mengerti istilah itu. Kalau kita sekilas lewat HP kan sama seumpama kita di media cetak hasilnya beda.”
- Peneliti : “Lalu bagaimana cara memberi pengertiannya ?.”
- Mas Andi : “Biasanya kita dari yang pertama kita kasih tahun seumpama itu dari desain saat desain warna harus memakai CMYK terus ukuran harus benar-benar dipastikan, kadangkannya orang minta ukuran gini terus saya bilang tidak bisa sedangkan itu kan ukuran sudah paten itu sudah ukuran plat jadi kan tidak bisa space plat itu harus sesuai.”
- Peneliti : “Apa saja kelemahan keuangan yang dimiliki perusahaan dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi keberlangsungan usaha ?.”
- Mas Andi : “Untuk kelemahan keuangan itu biasanya kita dari pembayaran customer. kita kan harusnya sistem DP harusnya kan gitu sedangkan kita kan sudah banyak member disini ada member, kan yang sering cetak itu kita buat member itukan biasanya kan kita nggak suruh kasih DP jadi customer member bilang cetak oke ACC terus cetak, waktu cetak itu biasanya cetakan sudah jadi kita antar waktu pembayaran itu sulit maka dari itu kita ada kendala disitu.”
- Peneliti : “Terus langkahnya seperti apa untuk menghadapi customer/pelanggan seperti tersebut supaya pelanggan itu bisa membayar ?.”
- Mas Andi : “Ya yang sudah terlanjur ya sudah tidak apa sedangkan untuk customer customer baru harusnya nanti saya buat sistem harus ada DP awal 50 % dan waktu pengambilan harus pelunasan juga jadikan kita fair sama sama enak, untuk yang

- sudah terjadi itu sudah lunas tapi lama perlu waktu satu bulan jadi kita terkendala disitu untuk pembayaran.”
- Peneliti : “Apakah strategi pemasaran ini sudah cukup efektif dalam menarik pelanggan baru ?.”
- Mas Andi : “Belum efektif.”
- Peneliti : “Kenapa kok belum efektif ?.”
- Mas Andi : “Menurut saya begini belum efektif menarik pelanggan itu ya tadi saya sampaikan yang pertama kita tidak ada tim kreatif kita kan sekarang semua lewat media sosial sedangkan disini belum ada tim yang bagiannya itu pemasaran atau menarik pelanggan. Harusnya kita ada tim khusus itu supaya kita bisa menarik pelanggan.
- Peneliti : “Untuk kedepannya ini bagaimana apakah mas andi akan mengusahakan ada tim khusus untuk pemasaran atau bagaimana ?.”
- Mas Andi : “Seharusnya kan ada tim khusus kedepannya mau saya buat harus ada tim khusus untuk pemasaran supaya menarik pelanggan, kalau ada tim sendiri kan enak pelanggan – pelanggan biar ngerti dari omongan ke omongan gitu biar tahu. Apalagi sekarang di era modern itu semua pakai digital pakai apa pemasarannya lewat media sosial.”
- Peneliti : “Bagaimana peluang mendapatkan investor atau sumber pendanaan tambahan ?”
- Mas Andi : “Untuk peluang mendapatkan investor atau sumber pendanaan tambahan kita belum ada, karena adanya beberapa strategi untuk mendapatkan itu kita terkendala dari rencana bisnis yang harus baik terus laporan keuangan yang harus bagus terus pengelolaan tim yang baik dan resiko usaha itu harus tertata dengan rapi.”
- Peneliti : “Apakah ada kesempatan untuk bekerja sama dengan instansi pendidikan mungkin pemerintahan atau bisnis lain yang membutuhkan jasa percetakan ?.”
- Mas Andi : “Untuk kita bekerjasama dengan perkantoran terus pendidikan dan umkm.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu itu apa saja diperkantoran kemudian di pemerintahan dan UMKM ?.”
- Mas Andi : “Untuk biasanya yang cetak dari perkantoran itu bisanya stop map terus buku agenda laporan begitu.”
- Peneliti : “Bekerja sama dengan kantor apa saja ?.”
- Mas Andi : “Kita bekerja sama dengan dinas-dinas dari kantor sumber

- daya alam terus kantor pajak begitu.”
- Peneliti : “Pendidikannya ?.”
- Mas Andi : “Untuk pendidikan sendiri kita ada di bulan bulan ini naskah soal dan biasanya dari sekolahan itu buku tulis.”
- Peneliti : “Itu kalau boleh tahu bekerja samanya di pendidikannya melalui apa ? Dinas Pendidikan atau melalui pihak ke 2 ?.”
- Mas Andi : “Biasanya dari sekolahan sendiri dari pihak sekolah kesini cetak apa gitu.”
- Peneliti : “Kalau dari UMKM ?.”
- Mas Andi : “Untuk umkm di luar bojonegoro kita melayani packaging dari UMKM kecil kecil minta dicetakkan packaging untuk kemasan kemasan roti.”
- Peneliti : “Bagaimana perusahaan bisa memperluas bisnis atau menambah layanan baru ?.”
- Mas Andi : “Untuk kita memperluas bisnis itu kita ambil tiga point pertama fokus pada kualitas cetak terus pelayanan cetak yang berkualitas terus pelatihan karyawan yang harus baik.”
- Peneliti : “Mungkin bisa dijelaskan satu – persatu ?.”
- Mas Andi : “Untuk kualitas kita harus menjaga warna, warna harus sesuai dengan yang di inginkan harus lebih bagus lagi. Untuk pelayanan harus sesuai dengan deadline, kebanyakan diluar sanakan ada yang molor gitu. Untuk yang pelatihan karyawan kita di offset ada briefing latihan dulu itu harus benar- benar ditekankan soalnya untuk mesin cetak offset kan jarang bisa mengoperasikan.”
- Peneliti : “Apakah tren digitalisasi membuat peluang bagi percetakan dalam meningkatkan daya saing ?”
- Mas Andi : “Untuk tren digital iya, menurut saya sendiri di era digitalisasi itu ada pemasaran yang lebih efektif terus ada akses pasar yang bisa meluas.”
- Peneliti : “Bagaimana itu bisa menarik peluang tersebut ?.”
- Mas Andi : “Untuk pemasaran digital kita kualitaskan di pelayanan. Kita kan belum ada untuk bagian pemasaran jadi kita di pelayanan diperbaiki melalui online.”
- Peneliti : “Bagaimana inovasi dapat mmbantu perusahaan berkembang dan tetap bertahan di industri percetakan ?.”
- Mas Andi : “Untuk inovasi kita kedepannya itu kita perbarui dari segi bahan baku kita harus ambil yang terbaik, untuk bahan baku kita ambil dari Surabaya soalnya di Bojonegoro sendiri belum ada toko kertas maksudnya kertasnya ada macamnya

banyak juga dan desain sendiri kita bisa kasih ke konsumen yang menarik terus dari proses cetak kita harus mengutamakan hasil yang lebih bagus terus dari harga kita juga oke lah bisa bersaing.”

Peneliti : “Apakah disini lebih murah atau standar ?.”

Mas Andi : “Untuk disini itu kira kira dari konsumen sebelumnya itu katanya lebih murah daripada yang lain.”

Peneliti : “Seberapa besar dampak persaingan terhadap kelangsungan usaha percetakan ?.”

Mas Andi : “Untuk persaingan sendiri itu di wilayah Bojonegoro belum begitu besar, maksudnya kita kan di percetakan offset itu masih jarang di wilayah bojonegoro sendiri dikarenakan kita kan untuk bidang offset itu harus memiliki pengalaman yang baik maksudnya harus memiliki jam terbang yang tinggi di bidang percetakan offset hampir jarang orang bisa membuka usaha di percetakan offset.”

Peneliti : “Kalau untuk itu mas Percetakan Digital Printing itukan juga percetakan itu bagaimana menanganinya ?.”

Mas Andi : “Menurut saya untuk digital printing belum begitu ada persaingan soalnya dari digital print itu biasanya terkendala dari ukuran. Untuk percetakan offset kan ukurannya bisa lebar sedangkan untuk digital print mungkin kan dalam skala kecil dan dari harga sendiri jauh lebih murah daripada digital printing jadi harga produksi cetak offset lebih murah dibanding digital printing.”

Peneliti : “Apakah ada kendala dalam mendapatkan dana atau modal untuk operasional jangka panjang ?.”

Mas Andi : “Untuk kendala dalam modal itu belum ada karena kita mengambil hasil atau untung di produksi itu sendiri masuk untuk keberlangsungan operasional tersebut.”

Peneliti : “Berarti mengandalkan dari keuntungan, kalau suatu saat dari keuntungan itu menipis kita kan tidak tahu seumpama tiba – tiba menipis kemudian apa yang harus dilakukan untuk menambahkan modal ?.”

Mas Andi : “Untuk menghadapi suatu ketika modal menipis dan membutuhkan modal tambahan kita lebih baik meminjam dari bank tapi untuk saat ini kita masih aman karena dari keuntungan 30 % sudah cukup.”

Peneliti : “Bagaimana perusahaan menghadapi fluktuasi harga bahan baku yang tetap menghasilkan keuntungan ?.”

- Mas Andi : “Untuk bahan baku sendiri biasanya pertahun itu ada kenaikan bahan bakunya, untuk itu kita dari percetakan ke konsumen itu kita kasih harga terlebih dahulu sebelum fix cetak.”
- Peneliti : “Kasih harga terlebih dahulu itu maksudnya seperti apa ?.”
- Mas Andi : “Contoh mas chucuk mau cetak produk packaging misalnya kita sebelum setujudesain kita fix harga dulu mas, soalnya kita kan pertahun bahan bakunya ada kenaikan maka dari itu sebelum masuk cetak itu kita kasih harga dulu maksudnya dari harga kemarin barangkali ada kenaikan itu kita sampaikan dulu mas.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu selama berlangsungnya usaha ini kenaikan harga bahan baku itu seberapa mas ?.”
- Mas Andi : “Untuk bahan baku kertas sendiri itu biasanya bukan pertahun per bulan itu sebenarnya sudah ada kenaikan itu tidak begitu banyak sekitaran seumpama dari kertas sekitaran 12.000 sampai 50.000 saja mas.”
- Peneliti : “Kalau pesan itu per bagaimana ?.”
- Mas Andi : “Untuk bahan baku itu biasanya pesannya itu dari konsumen ada yang pesan apa baru kita belanja bahan tersebut soalnya kita belum berani nyetok bahan, gudang sendiri kita belum berani nyetok bahan baku.”
- Peneliti : “Apa resiko terbesar dalam menjalankan usaha ini dan bagaimana perusahaan mengatasinya ?.”
- Mas Andi : “Untuk resiko saat ini yang sering terjadi di kesalahan cetak, dikarenakan dari yang pertama itu dari operator cetak belum ada persetujuan cetak sudah dinaikkan cetak, maksudnya begini seumpama cetak stop map dari stop map kan warnannya kan macam macam itu biasanya sebelum cetak harusnya ada satu sampel dulu masuk ditunjukkan ke admin atau saya sendiri itu nanti kan saya bisa lihat dari monitor komputer itu sudah sama atau belum nanti kalau sudah sama itu baru dicetak skala besar masuk sedangkan terkadang operator itu warna belum dikasih sampel ke saya itu sudah dicetak dalam skala besar, otomatis pelanggan kan tidak mau dengan hasil yang seperti itu, maka dari itu kita kan kesulitan. Ancaman terbesarnya itu kesalahan cetak.”
- Peneliti : “Yang sudah terjadi kesalahan cetak itu sampai berapa unit ?.”
- Mas Andi : “Kita tidak bisa menghitung untuk dalam skala itu tapi kan

tetap ada. Soalnya kan dari bahan kertas seumpama kita salah cetak itu kertas tidak bisa lagi dipakai harus buang, rugi di bahan, tinta, dan ongkos cetak.”

Peneliti : “Apakah perubahan kebijakan pemerintah bisa berdampak buruk teradap keberlangsungan usaha ?.”

Mas Andi : “Untuk kebijakan pemerintah itu biasanya peraturan ramah lingkungan sedangkan kita itu kalau di bidang percetakan offset itu kan ada limbah dari tinta terus ada limbah dari kertas yang tidak terpakai terus dari barang barang yang tidak terpakai maka dari itu kita sebelum adanya hukuman dari pemerintah kita sudah mengantisipasinya. Kita kan punya pembuangan khusus.”

Peneliti : “Oke kalau boleh tahu dimana itu ?.”

Mas Andi : “Untuk pembuangan tinta kita biasanya di bubulan itu ada tempat atau galian khusus. jadi galian itu jauh dari pemukiman warga dan dikelola jadinya nanti limbah itu bukan jadi masalah melainkan bisa terurai.”

Peneliti : “Kalau dari kertasnya ?.”

Mas Andi : “Kemudian dari kertasnya untuk limbah kertas biasanya kita kalau ada sisa kita kumpulkan taruh karung nanti bisa dijual, untuk limbah kertas sendiri dijual laku.”

Peneliti : “Jadi kilokan gitu ?.”

Mas Andi : “Iya dikilokan.”

Lampiran 4. Hasil Wawancara Dengan Unit Produksi

- Peneliti : “Apa Kelebihan Proses produksi yang digunakan oleh unit produksi percetakan ?.”
- Djamari : “Itu kelebihanannya dikerjakan oleh banyak karyawan, misalnya dua finishing memotong lainnya finishing ringan sehingga pekerjaan cepat selesai”.
- Peneliti : “Kemudian bagaimana kualitas produk yang dihasilkan oleh unit produksi percetakan ?.”
- Djamari : “Kualitasnya baik sesuai dengan pesanan.”
- Peneliti : “Kemudian apa keunggulan teknologi yang digunakan dalam proses produksi percetakan ?.”
- Djamari : “Keunggulannya terletak pada kelengkapan mesin produksi, contohnya ada mesin set/mesin susun atau mesin fotokopi ?.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana kemampuan dan keahlian staf produksi percetakan ?
- Djamari : “Kemampuannya bisa mengoperasikan mesin cetak dan dan meservis mesin.”
- Peneliti : “Kemudian apa kelemahan proses produksi yang digunakan oleh unit produksi percetakan ?.”
- Djamari : “Kelemahannya kadang mesin trouble atau error”
- Peneliti : “Bagaimana efisiensi waktu dan biaya produksi percetakan ?.”
- Djamari : “Itu misalnya finishing kita mempercepat produksi dengan cara sebagai contoh mengemal cover skripsi itu secara tidak satu-satu dan membutuhkan lem sedikit ?.”
- Peneliti : “Kemudian apa keterbatasan teknologi yang digunakan dalam proses produksi ?.”
- Djamari : “Keterbatasannya kalau dicetaknya mesin kadang trobel kalau finishing kedatangan bahan terlambat ?.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana kualitas kontrol yang dilakukan oleh unit produksi percetakan ?.”
- Djamari : “Dengan cara memeriksa jika rusak warna atau kabur tidak memuaskan diganti dengan yang lebih baik.”
- Peneliti : “Apa trend pasaryang sedang berkembang yang dapat dimanfaatkan oleh percetakan untuk meningkatkan penjualan ?.”
- Djamari : “Kalau untuk saat ini trend pasar ada yang permintaannya kemasan lebih banyak, seperti kemasan produk kotak teh, kotak roti bakar, kotak pupuk, dan masih banyak lagi.”
- Peneliti : “Bagaimana perkembangan teknologi digital dapat membantu percetakan meningkatkan efisiensi atau kualitas produk ?.”

- Djamari : “Bisa dengan cara seperti contoh mesin fotocopi bisa dioperasikan secara otomatis lewat komputer jika tidak memerlukan banyak waktu untuk mengoperasikannya bisa ditinggal mengerjakan yang lain.”
- Peneliti : “Kemudian apa peluang kerja sama dengan perusahaan lain yang dapat membantu meningkatkan bisnis percetakan ?.”
- Djamari : “Peluang kerjasamanya biasanya ketika pesanan padat atau banyak kita melemparnya ke percetakan lain, sehingga saling kerjasama dan percetakan tidak mengecewakan customer ?.”
- Peneliti : “Bagaimana perilaku konsumen dapat mempengaruhi permintaan proses percetakan ?.”
- Djamari : “Perubahan perilaku konsumen itu biasanya keinginan pesanan kemasan yang menarik dari sisi warna dan model.”
- Peneliti : “Apa ancaman yang dihadapi oleh percetakan dari persaingan dengan perusahaan lain?”
- Djamari : “Persaingan dengan percetakan sejenis mungkin ada pada teknologi yang lebih canggih dan berkualitas yang lebih baik, tapi selama ini belum terlihat.”
- Peneliti : “Bagaimana perubahan ekonomi dapat mempengaruhi permintaan proses percetakan ?.”
- Djamari : “Tidak begitu mempengaruhi karena kita sudah ada pelanggan tetap yang melakukan repeat order tiap bulan bergantian itu pasti ada.”
- Peneliti : “Apa ancaman yang dihadapi percetakan dari perubahan teknologi yang cepat?.”
- Djamari : “Mungkin ada persaingan dilayanan online, memungkinkan percetakan digital dapat menawarkan produk melalui media sosial.”
- Peneliti : “Bagaimana perubahan regulasi pemerintah dapat mempengaruhi bisnis percetakan ?.”
- Djamari : “Tidak begitu mempengaruhi contohnya dalam ramah lingkungan kita sudah mengelola limbah seperti kertas tinta kita sudah mengelola dengan benar dan tidak berbahaya.”

Lampiran 5. Hasil Wawancara Dengan Customer**1. Pak Edi Riyanto Pemilik Ledre Sang Raja**

- Peneliti : “Apa yang membuat anda memilih percetakan Bojonegoro Raya Grafika untuk memesan produk ?.”
- Pak Edi : “Ya kalau disini itu alatnya lengkap terus apa itu jadwal sesuai, pesanan itu tepat waktu, terus hasilnya juga bagus”.
- Peneliti : “Itu yang menjadikan bapak untuk pesan di percetakan ini.”
- Pak Edi : “Iya juga disini itu saya bandingkan lebih terjangkau harganya daripada yang lain.”
- Peneliti : “Bagaimana Bapak mengetahui kalau ada percetakan disini ?.”
- Pak Edi : “Saya lewat waktu itu lewat facebook, alamatnya lewat facebook.”
- Peneliti : “Berarti ada akun facebook Bojonegoro Raya Grafika ?.”
- Pak Edi : “Iya.”
- Peneliti : “Dari situ bapak kemudian mencari mencari ?.”
- Pak Edi : “Iya.”
- Peneliti : “Apa jenis produk yang dipesan kemudian berapa jumlahnya ?.”
- Pak Edi : “Kemasan, jumlahnya ya 5.000.”
- Peneliti : “Bagaimana kualitas produk yang diterima dari percetakan, tadi kan katanya bagus nih pak kualitasnya, itu bagusnya seperti apa pak ?.”
- Pak Edi : “Ya dari segi apa ya kira-kira warna dari apa itu pembuatanya halus gitu loh, dari apa itu gambar gambarnya halus.”
- Peneliti : “Kemudian apakah produk yang diterima ini sudah sesuai dengan harapan ?.”
- Pak Edi : “Selama ini sudah sesuai, karena selama ini kan saya pasarkan juga habis terus brati kan konsumen menyukai warna corak apa itu sesuai dengan desain yang saya inginkan sehingga masyarakat senang lihat apa itu kemasannya dari warnannya tertarik.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana layanan dari Bojonegoro Raya Grafika ini kepada bapak apakah memuaskan ?.”
- Pak Edi : “Ya ramah bisa misalkan ada kekurangan bisa belakangan, tapi nggak begitu juga tapi ya harus sesuai perjanjian apa jadi harus lunas.”
- Peneliti : “Terus tadi kan tentang ketepatan waktunya ya pak ?, ketepatan waktunya itu kalau boleh tahu berapa hari dari proses pesan sampai jadi ?.”
- Pak Edi : “Ya dua minggu kadang seminggu sudah jadi.”

- Peneliti : “Itu dengan jumlah 5.000 ?.”
- Pak Edi : “Iya 5.000”
- Peneliti : “Berarti dua minggu atau seminggu itu sesuai jadwal deadline atau ada kemoloran ?.”
- Pak Edi : “Pokoknya saya kan pesannya belum habis sudah pesan jadi yang penting itu nggak sampai habis sudah jadi.”
- Peneliti : “Jadi kira kira sudah menipis pesan lagi ?.”
- Pak Edi : “Iya biar tidak terjadi kekurangan ya, kan kadang maklum pas hari – hari besar itu kan banyak pesanan, molor itu kan harus maklumi lah karena banyak pesanan, kita harus pintar jauh – jauh hari sudah pesan ya biar tidak kehabisan.”
- Peneliti : “Kemudian apakah harga produk yang bapak pesan ini sesuai dengan kualitas yang diberikan?.”
- Pak Edi : “Ya sesuai saya bandingkan dengan yang lain itu kok lebih miring lebih besar.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu itu miringnya seberapa, maksudnya kalau yang disana sana itu berapa kalau yang disini berapa, perbandingannya ?.”
- Pak Edi : “Perbandingannya bisa sampai 500 rupiah.”
- Peneliti : “Berarti kalau disini 1.000, kalau disana 1.500 ?.”
- Pak Edi : “Ya kadang 1.250.”
- Peneliti : “Mungkin ada saran pak untuk percetakan Bojonegoro Raya Grafika ?,”
- Pak Edi : “Sarannya untuk pekerjaannya lebih giat lagi ada yang halangan sering nggak masuk jadi pesanan pesanan tuh bisa tepat waktu.”
- Peneliti : “Terus kalau ada complain seumpama rusak itu langsung diganti pak ?.”
- Pak Edi : “Iya diganti, jadi misalkan potongannya nggak pas atau gambarnya apa tuh warnanya kabur atau banyak apa tuh warna yang bintik – bintik itu nggak sesuai, jadi nggak di hitung harga karena itu kan kerusakan.”

2. Ibu Nur Anita Pemilik Owner Camelia Bakery

- Peneliti : “Apa yang membuat ibu itu memilih percetakan Bojonegoro Raya untuk memesan Produk ?.”
- Ibu Nur Anita : “Pertama yang saya lihat dari sisi harganya ya mas, kalau di Bojonegoro ini ya harga yang paling terjangkau lebih miring itu di Raya Grafika.”
- Peneliti : “Jadi dari sisi harga itu lebih miring lebih murah gitu

- maksudnya ?.”
- Ibu Nur Anita : “Iya lebih miring lebih murah.”
- Peneliti : “Selain itu ibu mungkin ada lagi, segi layanan atau kualitas ?.”
- Ibu Nur Anita : “Pelayanan bagus, kualitasnya ya cukuplah cukup memuaskan.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana ibu ini bisa mengetahui tentang Bojonegoro Raya Grafika ?.”
- Ibu Nur Anita : “Dari temen.”
- Peneliti : “Berarti dari temen merekomendasikan ke Bojonegoro Raya Grafika ?.”
- Ibu Nur Anita : “Iya, temen saya punya percetakan juga cuma dia memborong harganya lebih mahal.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu itu di Bojonegoro atau dimana percetakannya ?.”
- Ibu Nur Anita : “Di Bojonegoro Pacul Permai situ lo.”
- Peneliti : “Kemudian apa jenis produk yang dipesan oleh ibu ini dan berapa jumlahnya?.”
- Ibu Nur Anita : “Produk kemasan Bakery ada 4 macam”
- Peneliti : “Itu berapa jumlahnya kira – kira kalau pesan ?.”
- Ibu Nur Anita : “pesannya 2.000, sekali pesan 1 macamnya 2.000 kadang ya 1.000 ?.”
- Peneliti : “Berapa lama ibu dari pesan sampai jadi itu berapa hari ?.”
- Ibu Nur Anita : “Tergantung saya mintanya, kalau mau cepat ya di bikin cepet kalau santai ya.”
- Peneliti : “Ooo begitu berarti bisa sesuai pelanggan maunya gitu ya ?.”
- Ibu Nur Anita : “Iya itu yang saya suka itu. Kalau kita butuh cepat ya dicepatkan kadang sampek lembur – lembur.”
- Peneliti : “Kemudian kalau dari sisi kualitas itu sudah sesuai yang di pesan ibu atau belum ?.”
- Ibu Nur Anita : “Sudah.”
- Peneliti : “Dari segi warna mungkin ?.”
- Ibu Nur Anita : “Warna kalau saya sering ganti sering itu berapa kali ya 3x , pertama buatan saya sendiri terus dibuatkan sana juga pernah terus yang terakhir ini desain saya sendiri.”
- Peneliti : “Kan biasanya kalau kotak itu ada yang sulit dilipat itu ada ?.”
- Ibu Nur Anita : “Ada.”
- Peneliti : “Sedikit atau banyak ?.”
- Ibu Nur Anita : “Sedikit, mesti ada tapi ya sedikit.”
- Peneliti : “Kalau seumpama ada gitu kerusakan gitu bagaimana proses pelayanannya di Bojonegoro Raya Grafika ?.”
- Ibu Nur Anita : “Diganti kok.”

- Peneliti : “Digantinya itu dengan cara seperti apa ?.”
- Ibu Nur Anita : “Jadi disuruh ngumpulkan yang rusak nanti mau diganti.”
- Peneliti : “Bagaimana harga produk yang dipesan ibu di percetakan Bojonegoro Raya Grafika, tadikan katanyanya miring itu miringnya seberapa maksudnya ibu mengkategorikan miring itu kalau yang umum berapa ?.”
- Ibu Nur Anita : “Ya selisih lah kalau seumpama ini 1.000 ditempat lain bisa 1.300 1.500 itu sih. Inikan sebelum saya pesan disitu saya pesan disurabaya langsung dikirim kesini.”
- Peneliti : “Kemudian apakah harga produk yang dipesan itu sesuaidengan kualitas yang dipesan ?.”
- Ibu Nur Anita : “Sesuai.”

3. Bapak Moh.Malkan Owner Mall Graphy

- Peneliti : “Apa yang membuat anda memilih percetakan Bojonegoro Raya Grafika untuk memesan Produk ?.”
- Moh. Malkan : “Soalnya disini itu kualitasnya bagus, terus harganya juga terjangkau, saya sudah berlangganan disini mulai 2017.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana Bapak ini mengetahui tentang percetakan Bojonegoro Raya Grafika ?.”
- Moh. Malkan : “Dari teman dulunya dari teman terus kemudian saya datang kesini terus bertemu sama Pak Ali Syafaat langsung diceritakan macem – macem tentang perjalanannya percetakan ini ya terus intinya ya saya kesengsem lah.”
- Peneliti : “Kemudian apa jenis produk yang dipesan dan berapa jumlahnya ?.”
- Moh. Malkan : “Biasannya kalender – kalender, undangan, kemasan ya ndak pastilah, tapi yang sering itu kalender.”
- Peneliti : “Berapa Pak jumlahnya ?.”
- Moh. Malkan : “Jumlahnya 350 sampai kadang 900 kadang 1.000 lebih.”
- Peneliti : “Oke jadi lumayan banyak ya pak ?.”
- Moh. Malkan : “Alhamdulillah.”
- Peneliti : “Itu dari ketepatan waktunya mulai pesan sampai jadi itu berapa hari, berapa lama biasannya ?.”
- Moh. Malkan : “Ya melihat sini kalau lega ya tidak ada satu minggu jadi kemarin, kemarin hitungannya ya satu mingguan lah jadinya.”
- Peneliti : “Pernah terjadi kemoloran atau tidak pak ?.”
- Moh. Malkan : “Selama ini saya belum pernah, kalau molor ya di bilangi dulu. ini molor karena ada gini gini antriannya.”

- Peneliti : “Kemudian kualitas produk yang diterima itu bagaimana ?.”
- Moh. Malkan : “Alhamdulillah bagus, terus kemudian ya sesuai ekspektasi.”
- Peneliti : “Dari segi apannya pak .?”
- Moh. Malkan : “Dari segi kualitas cetakkanya, dari segi kecepatannya tadi.”
- Peneliti : “Terus Bagaimana layanan pelanggan yang diterima dari percetakan Bojonegoro Raya Ini ?.”
- Moh. Malkan : “Alhamdulillah bagus-bagus wong saya kan biasannyakan pesannyakan online by wa terus kemudian, kalau percetakan lain – lainnya seperti jogja gitu kan orang harus cash dulu, kalau sini kan nggak setelah jadi baru bayar, kan gitu berarti fleksibel.”
- Peneliti : “Tadi kan disinggung masalah harga itu gimana ?.”
- Moh. Malkan : “Harganya bagus berimbang dengan Jogja. Saya juga seringkan di Jogja. Dulunya di Jogja, di Semarang.”
- Peneliti : “Kompetitifnya itu sampai seberapa, maksudnya selisihnya berapa rupiah ?.”
- Moh. Malkan : “Selisihnya itu tidak sampai 5%. Kan selisih itu kan presentasi kan bukan, jadi misalnya disini 10.600 gitu ya perbijinya, disana paling ya 9 berapa gitu, kurang dari 5% dari itu, jadi kan kita terus memilih sini dengan tidak ada harus lunas dulu, terus disana kan jauh transportasinya Mahal kan gitu.”
- Peneliti : “Bapak ini darimana ?.”
- Moh. Malkan : “Saya dari Singgahan, Kabupaten Tuban, Tuban Selatan.”
- Peneliti : “Bagaimana harga produk yang telah diterima sesuai dengan pesanan yang diterima ?.”
- Moh. Malkan : “Alhamdulillah sesuai.”
- Peneliti : “Jadi dengan harga segitu sesuai ya pak ?.”
- Moh. Malkan : “ya itu tadi cara bandingannya kan kualitas cetakkanya hitungannya hampir sama dengan ya mendekati sama lah kalau jogja. Tapi kalau harganya kan tidak - tidak begitu jauh kan gitu. Kalau memilihkan tetap memilih sini.”

4. M. Hayaturrohimy pemilik usaha Elmi Stationery

- Peneliti : “Apa yang membuat mas emi ini memilih percetakan Bojonegoro Raya grafika untuk memesan produk ?.”
- Mas Emi : “Ya karena memang dari tempat saya tinggal atau usaha ini sangat dekat dan juga pelayanannya dari karyawan sangat ramah ya, jadi saya memilih Bojonegoro Raya Grafika untuk membantu saya menjalankan cetakan ini. Contohnya yang terbaru kemarin ini majalah Malibu, Majalah di SMP

- Maulana Malik Ibrahim Ngumpak Dalem, jadi ini semi hitam putih kemudian ada colornya di tengah kemudian sampulnya paper. Banyak sekali ini sudah edisi ke-7
- Peneliti : “Untuk menerbitkan ini sudah beberapa kali gitu ?.”
- Mas Emi : “Sudah sering dari awal pertama saya itu tahu Bojonegoro Raya juga kebetulan, pas mepet. Kemudian saya malam – malam di situ ketemu namanya mas Djamari itu, kemudian saya itu pertama minta tolong mas, karena memang jamnya sudah 08.00 itu puasa puasa itu mau kurang satu hari, paginnya itu mau dibuat. Karena mas Djamari tadi baik hati ya malamnya di lembur paginnya saya ambil. Pagi langsung saya buat. jadi itu pertama sekali saya mempercayakan ini kepada percetakan Bojonegoro Raya Grafika.
- Peneliti : “Berarti ada hubungan apa itu dengan mas Djamari itu teman mungkin ?.”
- Mas Emi : “Awalnya juga ya kenal pertama itu ada mau itu minta bantu tolong itu semalam dikerjakan bisa, akhirnya sampai saat ini apapun saya ke mas Djamari dulu oke baru. Saya tuh ke lain kalau ke mas Djamari nggak oke loh ya. Terus khususnya majalan ini sampai edisi ke 7 terus ke mas Djamari itu tadi ke Bojonegoro Raya Grafika alhamdulillah beres dan menurut saya ini sangat bagus jadi juga terjangkau harganya.”
- Peneliti : “Kemudian apa jenis Produk yang anda pesan dan berapa jumlahnya ?.”
- Mas Emi : “Yang tadi ada majalah – majalah kadang buku saku seperti kitab – kitab kita punya apa itu sentot itu kan biasanya tentang ya suwu suwu gitu.”
- Peneliti : “Terus itu berapa lembar majalah, berapa eksemplar ?.”
- Mas Emi : “Ini biasanya kalau majalah itu pasti diatas 100 ya, kalau buku saku itu pernah sekitar 500 lebih lah.
- Peneliti : “Tadi kan sudah kualitasnya bagus kemudian apa ketepatan waktunya, kemudian harganya. Nah ini berkaitan dengan kualitas nih mas bisa diperjelas kualitasnya itu seperti apa kok dikategorikan bagus ?.”
- Mas Emi : “Jadi memang saya lihat sudah sampai saat ini pengerjaannya selalu rapi dan kemudian iya itu mas menurut saya itu sangat terjangkau dan itu bisa diajak kejar deadline. Karena saya sering itu biasanya itu minta pagi itu saya antar kemudian saya minta siang atau sore setelah tutup itu sudah saya ambil.

Jadi alhamdulillah itu karena memang kadang pengerjaannya itu mepet sekali kurang 3 hari baru ada filenya toh baru proses cetak kemudian finishing itu dalam waktu setengah hari atau satu hari lah ya itu sudah diselesaikan. Itu yang sampai saat ini belum saya temukan di percetakan lain

Peneliti : “Jadi keunggulannya disitu ya ?.”

Mas Emi : “Iya, jadi juga melayani mungkin semisal masih skala kecil ya tetap dilayani.”

Peneliti : “Kalau percetakan lain ?.”

Mas Emi : “Kadang mintanya kan minimal berapa, kalau disini alhamdulillah tetap berapapun dilayani.”

Peneliti : “Kemudian apakah produk yang diterima ini sudah sesuai dengan harapan ?.”

Mas Emi : “Saya kira sudah sangat cukup jadi sudah melebihi apa harapan saya, ya terutama tadi dalam waktu satu hari loh ya bisa jadi. Ini sudah saya sangat terima kasih. Jadi intinya itu bisa diajak kejar deadline. Karena memang butuh biasanya ini diterbitkan saat wisuda wacat kelulusan atau saat penerimaan rapot jadi di launchingkan di sekolah-sekolah. Nah itu kadang pengerjaannya itu kan tinggal 3 hari itu filenya baru ready. Jadi itu yang saya rasa sangat membantu saya itu dalam menyelesaikan ini.”

Peneliti : “Jadi di ketepatan waktu.”

Mas Emi : “Sangat bekerja keras itu dari karyawan Bojonegoro Raya Grafika.”

Peneliti : “Kemudian di Pelayanan ini mas tadi kan katanya ramah nah itu bisa mengkategorikan ramah itu bagaimana mas ?.”

Mas Emi : “Jadi memang saya pertama sebelum kesana kan saya calling dulu lewat HP nah itu juga responnya sangat cepat kemudian saya ngantar disitu saya belum turun itu kadang sudah ada yang menghampiri itu menerima ini yang mau dikerjakan itu sudah dihampiri.”

Peneliti : “Oke berarti membantu menurunkan ?.”

Mas Emi : “Jadi saya nggak perlu panggil panggil, jadi ketika saya datang itu sudah khususnya mas Djamaru menyambut ini yang dikerjakan berapa berapa sudah bantu nurutin. Jadi itu yang saya anggap ramah ya beliaunnya, jadi kan saya pernah itu di percetakan tuh klengak klengok mas bingung mau ini kayak nggak digadek lah ya kadang udah tanya ini gini kok nggak ada respon jadi bedannya saya rasa di situ.

- Peneliti : “Nah ini mengenai harga mas harga tadi kan katanya terjangkau nah itu terjangkaunya seperti apa ?.”
- Mas Emi : “Jadi memang di percetakan lain saya kalkulasi itu mungkin selisih harganya itu hampir 50 – 40 % nah lah dan pengerjaannya itupun tidak bisa dikonfirmasi beda dengan di Bojonegoro Raya Grafika saya bilang ini mau ini dia ada respon kemudian nanti kalau jadi kabari bisa langsung diambil, saya disitu langsung ready sudah bisa diambil. Kalau disana percetakan lain saya pernah kemarin ya mohon maaf ini bukan menjelekkan ya, saya itu datang itu saya merasa kurang dilayani kemudian cuma ditaruh situ mas saya taruh ya kemudian kan saya tanya ambil jam berapa itu kan nggak jelas, konfirmasi maunya bisa diambil besok atau sore tapi kemudian pernah saya sudah kesitu ternyata belum digarap. Kemudian kalau di Bojonegoro raya kan biasanya dihubungi saya mas ada yang kurang, ada yang kebalik, ada yang sobek, jadi kan saya bisa menyiapkan,,
- Peneliti : “Kalau dari harganya mas ?.”
- Mas Emi : “Itu ya tadi mungkin itu karena kadang kan saya kan.”
- Peneliti : “Maksudnya kalau dinominalkan kalau tadi kan persennya ?.”
- Mas Emi : “Jadi kalau di Bojonegoro Raya Grafika itu buat majalah itu finishing apa itu kan paling banyak ya cuma 1.000 lah ya, selebihnya yang kecil – kecil itu nggak sampai.”
- Peneliti : “Kalau diluar itu pernah itu berapa ?.”
- Mas Emi : “Ya intinya di atas itu mas, intinya saya anggap terutama di pelayanan mas kalau anggap saya itu jadi kalau harga itu cenderung sama cuma kan terasa murah itu karena pelayanannya sangat mewah itu kan yang memudahkan pelaku usaha, jadi harga itu mulai sama tapi pelayanan itu yang berbeda. Itu nanti kesannya pelanggan juga beda.”
- Peneliti : “Saran untuk percetakan Bojonegoro Raya Grafika ini apa kedepannya, dibidang apapun yang perlu diperbaiki?.”
- Mas Emi : “Ya mungkin kalau saran itu ya mungkin banyak orang belum tahu ya sepertinya ini kan masih lokasinya dalam betul nah saya sharing dengan teman saya yang itu saya kasih tahu disini loh banyak yang belum tahu lah mungkin bisa mencamtumkan iklan atau apa di produknya jadi biar lebih itu lebih banyak lagi pelanggannya sarannya gitu. Karena tahunya itu kadang dimana gang bromo kadang gang bromo itu orang pun juga belum tahu, padahal disitu aktivitas

produksi sangat besar ada mesin besar ya saya pun itu tahukan itu pas deadline lewat situ kok ada seperti percetakan saya beranikan minta tolong itu dilembur – lembur itu mas.

5. Donnie Ardriyanto Pemilik Roti Bakar Pemuda

- Peneliti : “Dengan Bapak siapa kalau boleh tahu ?.”
- Donnie : “Nama saya Donnie Ardriyanto saya pemilik roti bakar pemuda.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu itu produk apa yang dipesan di percetakan ini ?.”
- Donnie : “Karna saya usahanya roti bakar saya bikin disini di percetakan ini untuk box roti bakar.”
- Peneliti : “Itu berapa exsemplar ?.”
- Donnie : “Saya sih tergantung ya, jadi antara 2.000 sampai 3.000 jadi ya kebetulan saya RO sini Repeat Order disini jadi ya 2.000, 2.000, 2.000 box.”
- Peneliti : “Sudah berapa kali pesan disini ?.”
- Donnie : “Lumayan lama ya mas setahun, setahun lebih ya mas.”
- Peneliti : “Berarti sudah berlanggan disini ?.”
- Donnie : “Ya saya sudah berlanggan.”
- Peneliti : “Terus kalau dari kualitas produknya seperti apa pak ?.”
- Donnie : “Gini kalau tentang produk ya ada beberapa hal yang menurut saya jadi pertimbangan customer, 1 tentang Harga, jadi kalau disini di Bojonegoro taunya ada beberapa titik untuk percetakan ini kalau untuk harga relative memang ada yang mahal ada yang dibawah ini, tetapi saya menganggap harga itu nomor sekian. Yang perlu yang saya perhatikan adalah 1 di kualitas hasil, biasanya kalau kita minta banyakan ada juga yang kita pesen 2.000 ternyata yang 100 tidak sesuai harapan karena mungkin ini itu, Cuma kalau disini saya relatif pelayanannya bagus dikarenakan jika ada sesuatu hal yang tidak pas itu saya bisa apa ya istilahnya complain disini saya dilayani cukup bagus, baik.”
- Peneliti : “Itu pernah ada kerusakan itu gimana maksudnya complain gitu dilayaninya seperti apa ?.”
- Donnie : “Ya saya kira itu hal yang wajar ya kalau kita sudah nyetak 2.000 box itu ada yang 1, 2 atau beberapa yang mungkin tintanya nggak pas seperti itu.”
- Peneliti : “itu seperti apa diganti atau bagaimana ?.”
- Donnie : “Oo kalau disini diganti.”

- Peneliti : “Pernah kejadian seperti itu, itu banyak atau ndak maksudnya dari pesanan?.”
- Donnie : “Jarang, kalau disini jarang.”
- Peneliti : “Terus kalau dari awal pesan sampai jadi itu, ee sesuai dengan ketepatan waktu yang bapak harapkan atau tidak ?.”
- Donnie : “Hampir tepat waktu kalau disini, iya mungkin ada beberapa momen momen tertentu yang berkaitan dengan mungkin pas pesanan banyak. Tapi sepanjang saya disini selalu sesuai. Secara waktu ataupun ada molor 2-3 hari tak pikir ya masih taraf lah.”
- Peneliti : “Itu ambil contoh berapa hari pak dari awal pesan sampai jadi ?.”
- Donnie : “Tergantung ya mas ya, jadi kalau mungkin ini pas pesanannya sedikit ya mungkin 5 hari 4 hari sudah selesai, kalau pesanannya banyak sih ya mungkin 2 minggu cuman kan saya dapat konfirmasi dulu pak ini 2 minggu ya, ini cepet ni pak karena mungkin lagi pas tidak ada yang pesan. Dan itu jarang tidak mesti molor”

Lampiran 6. Hasil Wawancara Dengan Kompetitor

- Peneliti : “Kira kira itu pada tahun berapa percetakan ini berdiri ?.”
- Vidky : “Emm.. 2015 kali”
- Tria : “Kurang lebih kalau tidak 2014 ya 2015”
- Peneliti : “Berapa modal yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha percetakan ini ?.”
- Tria : “Untuk modal kita kurang tahu soalnya namananya karyawan pegawai kan, kalau soal modal kita nggak tahu kita tahunya kan ya tinggal kerja aja toh.”
- Peneliti : “Kemudian mesin apa saja yang digunakan dalam percetakan ini ?.”
- Tria da : “Mesin ya ada laser ada, fotokopi ada, terus printer ada, mesin banner ada, mesin offset ada.”
- Peneliti : “Kalau yang paling dominan itu yang apa ?.”
- Tria : “Untuk paling dominan itu banner, mesin banner itu paling aktif iya.”
- Peneliti : “Kemudian produk apa saja yang bisa dibuat pada percetakan ?.”
- Tria : “Banner bisa, nota bisa, sablon – sablon DTF juga kita bisa, stiker produk , alas kaki, sama fotokopi kita juga bisa, alas kaki itu kayak untuk cucian mobil, kertas cucian.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana cara meraih peluang pasar dan meningkatkan jumlah pesanan ?.”
- Tria : “Meraih peluang biasanya kita menjalin komunikasi semisalnya ada kayak orang datang kayak customer kita ajak bicara secara lebih fun, lebih kayak secara berteman bersahabat, kayak tutur kata aja sih.”
- Peneliti : “Terus kalau pemasarannya itu lewat apa ?.”
- Tria : “Kalau kita pemasaran kita ada Instagram bisa, terus status wa biasanya.”
- Peneliti : “Terus kalau paling dominan dimana ?.”
- Tria : “Kalau dominan di whatsapp.”
- Peneliti : “Kalau boleh tahu whatsappnya namanya itu apa ?.”
- Tria : “Sama aja seperti nama percetakannya.”
- Peneliti : “Kemudian kalau dikerjasama antar kayak kantor – kantor gitu ?.”
- Tria : “Kerjasama biasanya ada kayak antasco, dari kotak dinas setahunya itu, tapi tidak signifikan. Jadi orangnya datang kita layani kalau semisalnya langganan ya kayak langganan tetap atau tidak.”

- Peneliti : “Jadi lebih ke konsumen biasa ?.”
- Tria : “Iya konsumen biasa.”
- Peneliti : “Kemudian bagaimana menghadapi persaingan di antara industri percetakan kan banyak ya di Bojonegoro.”
- Tria : “Ya dikuatin aja promosinya.”
- Peneliti : “Promosi seperti apa ?.”
- Tria : “Kayak di misalnya masalah penjual, masalah kayak penjualan promosi kayak produk kita apa aja kualitasnya, terus misalnya ada diskon harga dan lain – lain.”
- Peneliti : “Berarti ada diskon terus ada apalagi, kalau member ada ?.”
- Tria : “Member kita nggak ada.”
- Peneliti : “Kenapa kok tidak pakai member ?.”
- Tria : “Kita tuh prinsipnya gini apa namanya semisal cetakannya banyak atau mungkin dalam jumlah besar nanti kita bisa coding bisa harga miring gitu. Kita bisa informasikan ke atasan kalau kita segini bayar segini nanti dapat berapa.”
- Peneliti : “Tergantung jumlah pesanan ?.”
- Tria : “Iya tergantung jumlah pesanan.”
- Peneliti : “Kemudian apa strategi yang diterapkan oleh perusahaan dapat menarik minat pelanggan ?.”
- Tria : “Ya itu kan banyak banyakin kayak promosi lewat IG kayak pengenalan gitu aja.”
- Peneliti : “Kalau di iklan pernah ?.”
- Tria : “Kalau di iklan kayaknya belum, kalau kita tuh biasanya lewat dari mulut ke mulut, jadi semisalnya pelanggan kita dapat grade A, semisal dapat nilai positif dah nanti pelanggannya biasanya tuh komunikasi ke temen – temennya gitu. Oh disini loh disiplin tim bagus pelayanannya oke dan hasilnya oke gitu udah gitu.”
- Peneliti : “Kalau dari segi harga terus komplainnya gimana?.”
- Tria : “Untuk complain pasti setiap toko itu ada, nggak mungkin kalau nggak ada ya itu mesti ada kan namanya juga ada kelalaian juga. Terus kayak barang – barang cacat atau kurang bagus mungkin kayak gitu.”
- Peneliti : “Terus penanganannya seperti apa ?.”
- Tria : “Kita bicarakan baik – baik semisal ada yang bisa kami ganti atau perbaiki kita perbaiki, kalau untuk dari beberapa bulan ini alhamdulillah nggak hanya beberapa orang saja, untuk segi harga kita normal normal aja dari dulu kita per meternya 15.000.”

- Peneliti : “Berarti digital itu lebih ke apanya maksudnya produk apa ?.”
- Tria : “Untuk digital berarti banner , stiker, sablon DTF gitu.”
- Peneliti : “Itu pakai kertas apa itu maksimalnya ?.”
- Tria : “Art Paper A3+ 31 x 47 cm.”
- Peneliti : “Berarti diatas itu ?.”
- Tria : “Diatas itu masuk di Photo Paper tapi kalau untuk HVS kita nggak ada diatas itu.”
- Peneliti : “Kemudian apa saja kelebihan yang dimiliki percetakan ini yang beda dari percetakan lain ?.”
- Tria : “Mungkin cara komunikasi kali mas, kita cara komunikasinya memang agak beda.”
- Peneliti : “Kemudian apa yang membedakan percetakan digital dengan percetakan offset ?.”
- Tria : “Kalau biasanya kalau percetakan offset itu dia lebih fokusnya ke nota, slip, terus sama kayak alas kaki itu dia offset. Untuk digitalnya kita busurkan kayak flayer gitu dia lebih glossy.”
- Peneliti : “Kalau dari hasilnya kira – kira proses sama digital itu bagus mana ?.”
- Tria : “Bagusan digital, mahalnya pun mahal digital.”
- Peneliti : “Kira – kira itu dari proses pesanan sampai segitu berapa hari atau berapa menit ?.”
- Tria : “Tergantung, kalau banner ya tergantung revisi, tergantung antrian, kalau semisal pemesanan kayak brosur kayak nota itu tergantung apa itu namanya barengan cetak itu loh mas. Sekali orderan banyak. Jadi kalau nota itu kita prosesnya 5 hari sampai 1 minggu”
- Peneliti : “Banyaknya jadi 5 hari itu sekitar berapa ?.”
- Tria : “Lebih dari 1.000 kan satu rim satu orang tuh 500 jadi kalau semisal satu orang 2 rim, kadang kita habisnya sampai 5 box 3 box .”
- Peneliti : “Kemudian kalau persaingan dengan percetakan offset itu banyak atau tidak ?.”
- Tria : “Kalau banyak mungkin semua percetakan kalau saingan ya mesti banyak mas tapi kan kita namanya percetakan saling kayak nggak ada saingan gitu loh, maksudnya kayak saling komunikasi aja, semisal kita lagi nggak bisa, kita mungkin bisa lempar ke teman yang lain jadi saling komunikasi baik aja kerja sama. Ya kalau disini kuwalahan ya nanti dilempar lagi.”
- Peneliti : “Apa saja kendala atau kelemahan didalam percetakan ini ?.”

- Tria : “Kendala atau kelemahan mungkin di mesin sih mas, mesinnya agak error trouble gitu, udah kayaknya udah nggak bisa dihandel lagi soalnya kan harus benar – benar bagus.”
- Peneliti : “Terus cara mengatasinya kalau ada mesin trouble itu bagaimana ?.”
- Tria : “Di informasikan aja ke orangnya semisalnya bapak ini cetak ya kita konfirmasi pak mesinnya nggak bisa kalau mau ya ngambil besok atau menunggu.”
- Peneliti : “Terus deadlinenya kira – kira dimundurkan gitu ?.”
- Tria : “Iya mungkin sehari.”
- Peneliti : “Kenapa kok tidak dilempar ?.”
- Tria : “Kalau dilempar kena di harga mas, harganya udah beda kan antar toko harganya beda, lebih baik di kelola sendiri, kalau masih bisa dikelola sendiri, kalau nggak bisa ya kita baru lempar.

Lampiran 7. Member Check Informan**Member Check**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

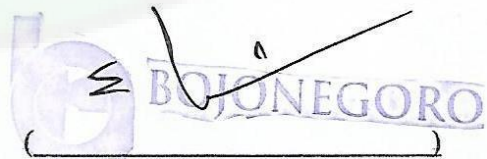
Nama Informan : Ali Syafa'at
Jenis Kelamin : Laki - laki
Usia : 50 th
Jabatan : Owner Bojonegoro Raya
Status kepegawean :
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 10 - Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian



Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Informan : Sahrul Andi A12 Juniawan
Jenis Kelamin : Laki -Laki
Usia : 22 Tahun
Jabatan : Admin
Status kepegawean : Karyawan
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 21 - Mei - 2025

Tertanda, Informan penelitian


(Sahrul Andi A. J)

Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

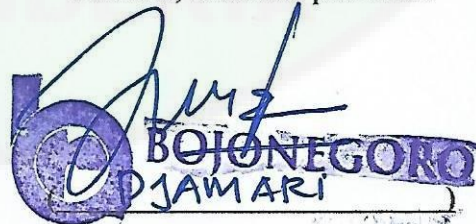
Nama Informan : DJAMARI
Jenis Kelamin : LAKI - LAKI
Usia : 45 TAHUN
Jabatan : Finising
Status kepegawean : Karyawan "Bojonegoro Raya Grafika"
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 05 - Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian



Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

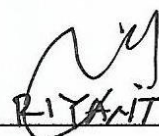
Nama Informan : EDI RIYANTO
Jenis Kelamin : LAKI-LAKI
Usia : 52 TAHUN
Jabatan : PEMILIK LEDRE SANG RAJA
Status kepegawean :
Unit Kerja : KULINER

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 02 - Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian

()
EDI RIYANTO

Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Informan : NUR ANITA
Jenis Kelamin : PEREMPUAN
Usia : 41 TAHUN
Jabatan : OWNER CAMILIA BAKERY
Status kepegawean :
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfianto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 02-Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian



(NUR ANITA)

Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

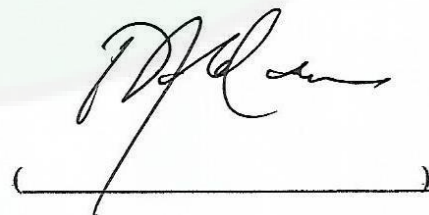
Nama Informan : Moh. Malkan
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Usia : 60 thn.
Jabatan : Owner Mall Graphy
Status kepegawean :
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 02 - Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian



Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

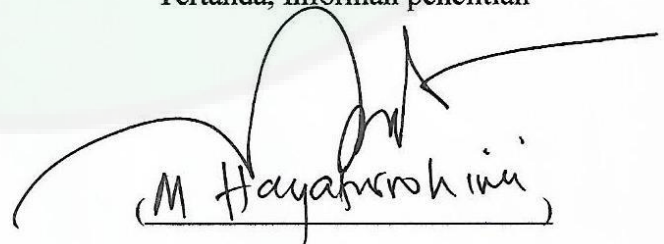
Nama Informan : M Hayaturrohmah
Jenis Kelamin : laki - laki
Usia : 30 th
Jabatan : pemilik Usaha "Elmi Stationery"
Status kepegawean :
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 02-juni-2025

Tertanda, Informan penelitian


M Hayaturrohmah

Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Informan : DONNIE ARDMIYAW TO
Jenis Kelamin : PRIA
Usia : 47 tahun
Jabatan : OWNER ROTI BAKAR PEMUDA
Status kepegawean : OWNER
Unit Kerja : KULNER (ROTI BAKAR)

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 02 - Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian


(DONNIE. A)

Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Informan	:	Tria dan Uidki
Jenis Kelamin	:	(P) perempuan
Usia	:	27
Jabatan	:	Kasir
Status kepegawean	:	-
Unit Kerja	:	

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul “*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*” adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 01-juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian

[Handwritten signature]
JRIK

Member Check

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Informan : *Vidky*
Jenis Kelamin : *Perempuan*
Usia : *24*
Jabatan : *Kasir*
Status kepegawean :
Unit Kerja :

Dengan ini, saya menyatakan bahwa telah dilaksanakan wawancara dan data yang diperoleh peneliti atas nama Chucuk Dwi Alfiyanto dengan NIM 21010113, dalam penelitiannya yang berjudul "*Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika*" adalah benar berasal dari saya sebagai informan penelitian, dan saya tidak keberatan apabila nama saya ada dalam penelitian dicantumkan guna keperluan keabsahan data dalam penelitian ini.

Demikianlah, semoga data ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya untuk bahan penelitian.

Bojonegoro, 01 - Juni - 2025

Tertanda, Informan penelitian

(Vidky)

Lampiran 8. Dokumentasi Wawancara Dengan Owner Percetakan

Wawancara dengan Bapak Ali Syafaat pemilik Percetakan Bojonegoro Raya Grafika

Lampiran 9. Dokumentasi Wawancara Dengan Unit Administrasi

Wawancara dengan Mas Andi sebagai Unit Administrasi Percetakan Bojonegoro
Raya Grafika

Lampiran 10. Dokumentasi Wawancara Dengan Unit Produksi

Wawancara dengan Mas Djamari sebagai Unit Produksi Percetakan Bojonegoro
Raya Grafika

Lampiran 11. Dokumentasi Wawancara Dengan Customer

Wawancara dengan beberapa Customer/Pelanggan Percetakan Bojonegoro Raya Grafika

Lampiran 12. Dokumentasi Wawancara Dengan Kompetitor



Wawancara dengan Mbak Tria dan Mbak Vidky sebagai Kompetitor usaha sejenis

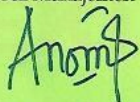
Lampiran 13. Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi

KARTU KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : CHUCUK DWI ALFIYANTO
 NIM : 21010113
 Tahun Angkatan : 2021
 Jurusan/Prodi : Manajemen
 Semester : VII (DELAPAN)
 Judul Skripsi : "Analisis Keberlangsungan Usaha Percepatan Bojonegoro Raya Grafika."

Dosen Pembimbing : 1. Dr. Ari Kuntardiana, ST., SE., MM
 2. Dr. Abdul Aziz Saefi, SE., MM

REKOMENDASI						
No.	Tanggal	Pembimbing 1	Paraf	Tanggal	Pembimbing 2	Paraf
1.	19/02/2025	Pengajuan Judul	[Signature]	20/3/25	Acc 2001.	[Signature]
2.	26/04/2025	Bab 1 dan 2	[Signature]	07/4/25	Bab 1	[Signature]
3.	30/04/2025	Revisi + Acc ujian skripsi	[Signature]	11/04/25	Penk Bab 1	[Signature]
4.	11/06/2025	Bab 5-7	[Signature]	24/6/25	Bab 1-3	[Signature]
5.	23/06/2025	Acc ujian skripsi	[Signature]	29/6/25	Acc Bab 1-3	[Signature]
6.				4/6/25	Bab 4	[Signature]
7.				10/6/25	Bab 1-5	[Signature]
8.				19/6/25	ACC Bab 1-5	[Signature]
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						

Bojonegoro, 30 Juni 2025
 STIE Cendekia Bojonegoro
 Ka. Prodi Manajemen

 Latifah Anom, SE., MM
 NUPTK. 4834751652230152

Lampiran 14. Catatan Akademik**CATATAN AKADEMIK**

Seubungan dengan adanya penyesuaian judul skripsi dari : *“Analisis Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika”*, judul disesuaikan menjadi *“Strategi Keberlangsungan Usaha Percetakan Bojonegoro Raya Grafika”*,

Maka dengan ini disampaikan bahwa dokumen – dokumen pendukung penelitian seperti :

1. Lembar pernyataan telah melakukan penelitian
2. Bukti member check dari informan

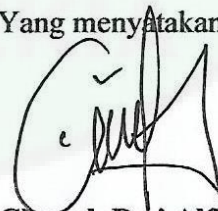
Masih mencantumkan judul lama karena dilakukan sebelum sidang skripsi, pada saat judul tersebut masih digunakan secara sah.

Perubahan judul dilakukan setelah proses ujian skripsi berdasarkan masukan Dewan Penguji Drs. Suprpto, MM untuk memfokuskan penelitian pada startegi daripada analisis dan tidak memengaruhi substansi wawancara serta validasi data informan yang telah dikumpulkan.

Dengan demikian, seluruh data dan dokumen pendukung tetap sah secara akademik.

Bojonegoro, 17 Juli 2025

Yang menyatakan:



Chucuk Dwi Alfiyanto

NIM. 21010113