

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BAB CLOTH



SKRIPSI

Oleh:

Nama: Deni Darmawan

No. Mahasiswa: 14312368

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BAB CLOTH

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII

Oleh:

Nama: Deni Darmawan

No. Mahasiswa: 14312368

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

HALAMAN PENGESAHAN

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BAB CLOTH

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

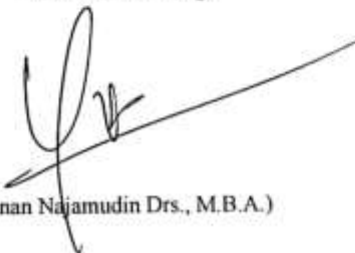
Nama: Deni Darmawan

No. Mahasiswa: 14312368

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 21/3/21

Dosen Pembimbing,



(Yunan Najamudin Drs., M.B.A.)

HALAMAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apa pun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Juni 2021

Penulis,



(Deni Darmawan)

HALAMAN KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

HALAMAN BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BAB CLOTH

Disusun Oleh : **DENI DARMAWAN**

Nomor Mahasiswa : **14312368**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: **Jumat, 04 Juni 2021**

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Yunan Najamudin, Drs., M.B.A.

Penguji : Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., SAS., ASPM., Ph.D.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Senantiasa segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, karunia, hidayah, dan inayah sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul. Shalawat serta salam tak henti-hentinya penulis panjatkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang senantiasa menjadi suri tauladan untuk setiap insan manusia di muka bumi ini, serta semoga kita dapat termasuk di dalam golongan orang-orang yang diberi Syafaat kelak di hari akhir. *Amiin Yaa Rabbalalamiin.*

Skripsi ini dibuat dengan tujuan untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Dalam menyusun skripsi ini, penulis mendapatkan dukungan serta bantuan yang begitu besar dari berbagai belah pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada:

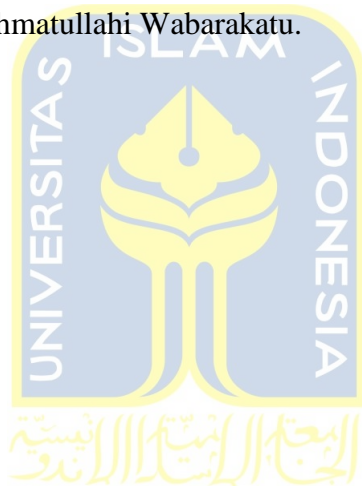
1. Allah SWT yang tidak henti-hentinya menyayangi hamba-Nya, mendengarkan setiap doa hamba-Nya, selalu memberikan kemudahan terhadap hamba-Nya, dan selalu memberikan ampunan atau maaf kepada setiap hamba-Nya.
2. Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari zaman kegelapan ke zaman terang benderang sehingga membuat kehidupan manusia menjadi lebih baik lagi.

3. Kepada kedua orang tua saya, Bapak Sri Rahardjo dan Ibu Tri Utami yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan kepada penulis yang begitu besar serta tidak henti-hentinya selalu memberikan kasih sayang melalui doa, nasihat, dan motivasi yang mereka selalu berikan kepada penulis.
4. Kepada kedua kakak saya, Aditya Rahardjo dan Renita Dwi Puspitasari yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan kepada penulis yang begitu besar serta tidak henti-hentinya selalu memberikan kasih sayang melalui doa, nasihat, dan motivasi yang mereka selalu berikan kepada penulis.
5. Kepada keluarga besar yang ikut mendukung serta selalu memberikan motivasi selama penulis mengerjakan skripsi ini.
6. Kepada Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph. D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
7. Kepada Bapak Yunan Najamudin, Drs., M.B.A. selaku dosen pembimbing skripsi selama 1 (satu) tahun dan yang tak henti-hentinya selalu membimbing saya.
8. Kepada Bapak Dekar Johan Arifin, SE., M.Si., Ph.D. selaku ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
9. Kepada teman-teman saya Muhammad Irfan Hanif dan Desma Abi Pratama yang sudah memberikan dukungan kepada penulis.
10. Kepada teman-teman saya Alvan Siswanto, Adi Putra Pratama Nugraha, Febriyanto Dwi Prabowo, Alfitrah Rezki Pahmi, Okky Cahya Akbar, Fatwa Naratama Romadani, dan Zulfa Rabbani.

11. Kepada teman-teman OCB H angkatan 2014 yang sudah memberikan dukungan kepada penulis.
12. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu baik itu secara langsung ataupun tidak langsung demi terselesaikannya skripsi ini, terima kasih atas keikhlasannya serta ilmunya.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini terdapat kekurangan serta kelemahan, untuk itu segala kritik dan saran yang membangun sangat diterima untuk perbaikan tugas akhir ini. Akhir kata semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat untuk seluruh pihak yang membutuhkan.

Walaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatu.



Yogyakarta, 7 April 2021

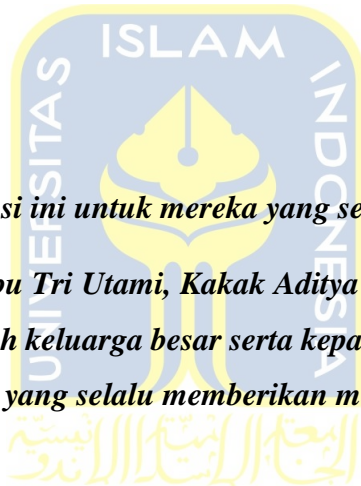
Penulis,

(Deni Darmawan)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan skripsi ini untuk mereka yang selalu mendukung:

Bapak Sri Rahardjo, Ibu Tri Utami, Kakak Aditya Rahardjo, Kakak Renita Dwi Puspitasari, dan seluruh keluarga besar serta kepada seluruh sahabat saya yang selalu mendukung dan yang selalu memberikan memotivasi kepada saya.



DAFTAR ISI

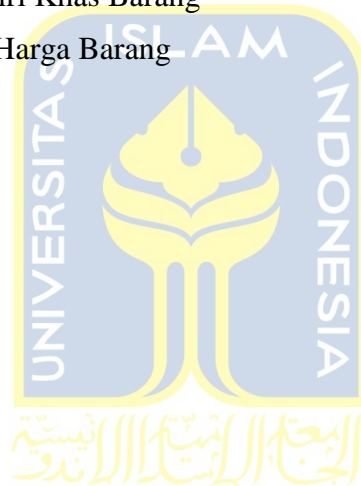
Halaman Sampul	i
Halaman Judul.....	ii
Halaman Pengesahan	iv
Halaman Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Keterangan Hasil Tes Kemiripan	v
Halaman Berita Acara Ujian Tugas Akhir/Skripsi	vi
Kata Pengantar	vii
Halaman Persembahan	x
Daftar Isi.....	x
Daftar Gambar.....	xiii
Abstrak	xiv
BAB I	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II.....	7
2.1 Manajemen Strategi (<i>Strategic Management</i>)	7
2.1.1 Prosedur Manajemen Strategi	7
2.1.2 Keuntungan Manajemen Strategi	9
2.1.3 Risiko Manajemen Strategi	10
2.1.4 Rasio Nilai.....	12
2.2 SWOT (<i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>)	12
2.2.1 Kekuatan (<i>Strengths</i>).....	13
2.2.2 Kelemahan (<i>Weaknesses</i>).....	13
2.2.3 Peluang (<i>Opportunities</i>)	14
2.2.4 Ancaman (<i>Threats</i>).....	14
2.3 Strategi Generik (<i>Generic Strategy</i>).....	15
2.3.1 Diferensiasi Strategi (<i>Differentiation Strategy</i>)	15

2.3.2 Strategi Fokus (<i>Focus Strategy</i>).....	16
2.3.3 Kepemimpinan Biaya (<i>Cost Leadership</i>).....	16
2.4 Strategi Raya (<i>Grand Strategy</i>).....	17
2.5 Analisis Rantai Nilai (<i>Value Chain Analysis</i>).....	18
2.5.1 Tujuan Analisis Rantai Nilai.....	19
2.5.2 Rantai Nilai dalam Aktivitas Perusahaan.....	20
2.6 Evaluasi Strategi <i>Cost Leadership</i> Berdasarkan <i>Value Chain Analysis</i>	22
2.6.1 Aktivitas Utama	22
2.6.1.1 <i>Inbound Logistics</i>	22
2.6.1.2 Operasi	23
2.6.1.3 <i>Outbound Logistics</i>	23
2.6.1.4 Pemasaran dan Penjualan.....	23
2.6.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama	24
2.6.2.1 Infrastruktur Perusahaan	24
2.6.2.2 Sumber Daya Manusia	25
2.6.2.3 Pengembangan Teknologi.....	25
2.6.2.4 Usaha Pemenuhan.....	26
2.7 Evaluasi Peluang Strategi Diferensiasi Berdasarkan <i>Value Chain Analysis</i>	26
2.7.1 Aktivitas Utama	27
2.7.1.1 <i>Inbound Logistics</i>	27
2.7.1.2 Operasi	28
2.7.1.3 <i>Outbond Logistics</i>	28
2.7.1.4 Penjualan dan Pemasaran.....	28
2.7.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama	29
2.7.2.1 Infrastruktur Perusahaan	29
2.7.2.2 Sumber Daya Manusia	30
2.7.2.3 Pengembangan Teknologi.....	30
2.7.2.4 Usaha Pemenuhan	31
BAB III	32
3.1 Data	32
3.2 Macam-Macam Data.....	33

3.2.1 Data Primer	33
3.2.2 Data Sekunder	34
3.3 Teknik Pengumpulan Data	34
3.4 Teknik Analisis Data	35
3.4.1 Analisis Deskriptif	35
3.4.2 Penyajian Data	35
3.4.3 Verifikasi	35
BAB IV	37
4.1 Profil Perusahaan	37
4.1.1 Visi Perusahaan	41
4.1.2 Misi Perusahaan	41
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	42
4.2 Servis (<i>Service</i>)	43
4.3 Produk	44
4.4 Proses Produksi	45
4.5 Harga Barang	47
4.6 Iklan	47
4.7 Kekuatan (<i>Strength</i>) dan Kelemahan (<i>Weakness</i>)	49
4.7.1 Kekuatan (<i>Strength</i>)	49
4.7.2 Kelemahan (<i>Weakness</i>)	50
4.8 Peluang (<i>Opportunity</i>) dan Ancaman (<i>Threats</i>)	51
4.8.1 Peluang (<i>Opportunity</i>)	51
4.8.2 Ancaman (<i>Threats</i>)	52
4.9 Hasil Data	53
4.9.1 Label Responden	53
4.10 Analisis Data	54
4.10.1 Variabel Diferensiasi Strategi (<i>Differentiation Strategy</i>)	54

DAFTAR GAMBAR

2.1 Gambar Porter's <i>Generic Value Chain</i>	19
4.1 Gambar Penjualan Produk BAB CLOTH Tahun 2019	39
4.2 Gambar Laba BAB CLOTH Tahun 2019	40
4.3 Gambar <i>Organizational Structure</i> BAB CLOTH	43
4.4 Gambar Instagram BAB CLOTH	49
4.5 Gambar Diagram Jenis Kelamin	53
4.6 Gambar Diagram Servis Pembeli	55
4.7 Gambar Diagram Desain Barang	56
4.8 Gambar Diagram Iklan	57
4.9 Gambar Diagram Ciri Khas Barang	58
4.10 Gambar Diagram Harga Barang	59



ABSTRACT

Strategic management produces a strategy that can be chosen by a company. Generic strategy consists of 3 (three) differentiations. cost leadership, and focus. Strategies are applied with the aim of creating value in the main and supporting activities of the company. This study aims to evaluate the cost leadership strategy that can be applied in BAB CLOTH and to improve if there are indicators that have not been met, therefore using a value chain analysis approach which is an indicator in evaluating a company's strategy. The object of this research is BAB CLOTH' main product, which is cotton clothing with various designs that apply a cost leadership strategy. From this research, it can be shown that a company's product has met the criteria for a cost leadership strategy, but there are several main activities as well as supporting activities that partly meet the criteria for a cost leadership strategy, therefore researchers want to provide suggestions as a form of effort to fulfill the indicators in the cost leadership strategy.

Keywords: *Strategic Management, Cost Leadership Strategy, Value Chain Analysis*



ABSTRAK

Manajemen strategi menghasilkan sebuah strategi yang dapat dipilih oleh sebuah perusahaan. Strategi generik terdiri dari 3 (tiga) diferensiasi. *cost leadership*, dan fokus. Strategi diterapkan dengan tujuan untuk menciptakan sebuah nilai dalam aktivitas utama serta pendukung dalam aktivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi *cost leadership* yang dapat diterapkan dalam BAB CLOTH dan memperbaiki apabila terdapat indikator yang belum terpenuhi, oleh sebab itu menggunakan pendekatan *value chain analysis* yang menjadi indikator dalam evaluasi strategi sebuah perusahaan. Objek pada penelitian ini yaitu produk utama BAB CLOTH yaitu pakaian berbahan katun dengan berbagai macam desain yang menerapkan strategi *cost leadership*. Dari penelitian ini dapat menunjukkan produk sebuah perusahaan telah memenuhi kriteria strategi *cost leadership*, tetapi terdapat beberapa aktivitas utama serta aktivitas pendukung yang sebagian memenuhi kriteria strategi *cost leadership*, oleh sebab itu peneliti ingin memberikan saran sebagai bentuk usaha untuk pemenuhan indikator dalam strategi *cost leadership*.

Kata kunci: *Manajemen Strategi, Strategi Cost Leadership, Value Chain Analysis.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Usaha bisnis atau wirausaha adalah jalan bagi seseorang untuk bekerja dengan tujuan memuaskan kebutuhan hidup, baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain. Seorang wirausaha adalah seseorang yang menghadapi tantangan yang diharapkan untuk menyelesaikan dan menangani bisnis yang menerima administrasi sebagai keuntungan non-moneter. Dari sinilah banyak individu yang ingin menjadi usaha bisnis atau wirausaha. Jenis usaha yang diinginkan pun beragam salah satunya adalah menjual pakaian.

Banyaknya pengusaha hari demi hari merupakan salah satu bukti bahwa wirausaha merupakan usaha yang bisa untuk mencukupi kebutuhan atau kehidupan dirinya sendiri maupun orang lain. Wirausaha tidak semudah yang kita bayangkan, wirausaha membutuhkan manajemen untuk proses melancarkan usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sebagai pengusaha harus mempertimbangkan strategi mereka untuk mencapai tujuan ini. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, strategi sangat penting untuk kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus

mampu menghadapi masalah atau kendala internal perusahaan dan eksternal. Strategi adalah sarana untuk mencapai tujuan. Dalam dunia bisnis perlu adanya perwujudan visi dan misi yang direalisasikan oleh perusahaan. Menurut Pearce II dan Robinson (2008:2), strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dalam menciptakan strategi memerlukan pemahaman dan pemikiran yang matang agar dapat terlaksana tujuan dengan baik dan sesuai keinginan.

Strategi dapat digunakan di perusahaan jasa, bidang pengadaan produk, maupun bidang jasa dan pengadaan produk secara bersamaan. Sebagai contoh perusahaan manufaktur adalah Perusahaan yang membeli produk (produksi) bersama-sama. Kegiatan utama perusahaan manufaktur adalah memanfaatkan pengalaman manusia dalam proses produksinya untuk membuat barang tradisional, atau membuat benda atau produk dengan menggunakan mesin untuk membuat barang secara modern. Secara khusus, dalam setiap kegiatan produksi perusahaan memiliki proses yang mandiri, sehingga dapat memproduksi barang atau produk tertentu, kemudian dilanjutkan dengan menjualnya ataupun menawarkan kepada konsumen. Sehingga barang yang akan dibeli konsumen tersebut dapat memberikan manfaat untuknya.

Kapas merupakan salah satu bahan untuk membuat pakaian. Pakaian merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia selain kebutuhan pangan dan papan. Setiap orang membutuhkan pakaian yang digunakan untuk melindungi tubuh dari paparan sinar matahari dan suhu udara yang dingin dalam melakukan

aktivitas sehari-hari. Salah satu bahan yang banyak digunakan untuk membuat pakaian adalah kapas. Serat kapas pilihan akan digunakan sebagai bahan utama pembuatan pakaian yang nyaman. Bahan untuk membuat pakaian tidak hanya kapas, masih banyak bahan utama yang bisa dipakai, contohnya menggunakan bulu domba. Peluang usaha pakaian dengan bahan yang berkualitas tinggi sangat menggiurkan untuk sebagian orang. Salah satunya dengan menggunakan bahan kapas yang berkualitas baik atau biasa disebut bahan katun. Bahan katun untuk pakaian cukup mudah dan banyak ditemukan di pasar, baik pasar modern maupun tradisional. Harga yang ditawarkan pun cukup beragam sesuai dengan kualitas bahan dasarnya. Selain bahan yang berkualitas, dengan menunjukkan keindahan ataupun keunikan dalam pakaian tersebut dapat menaikkan *value* di mata konsumen. Dengan begitu setiap produk yang dihasilkan akan memiliki perbedaan masing-masing. Selain hal di atas, harga untuk sebuah produk sangat berpengaruh. Konsumen akan mempertimbangkan membeli suatu produk tidak dengan harga yang terlalu mahal ataupun terlalu murah, atau biasa disebut dengan harga terjangkau. Harga terjangkau setiap orang pun berbeda-beda sesuai kemampuan ataupun dana yang dimilikinya. Sehingga dengan membeli sebuah pakaian dengan harga yang terjangkau dan kualitas yang baik, konsumen akan merasakan kepuasan tersendiri karena telah membeli produk tersebut.

Berdasarkan penjelasan ini, saya memutuskan untuk membuka toko pakaian menggunakan bahan katun dan harga yang terjangkau dengan nama merek “BAB CLOTH” dengan *taglines* “Buy and Back” yang artinya pelaku usaha berharap konsumen yang telah membeli satu produk ini akan melirik kembali produk tersebut

dan membelinya kembali. BAB CLOTH terdapat pabrik manufaktur di 105A, Kwarasan, Desa Nogotirto, Kecamatan Gamping, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia. Proyek ini dipilih karena prospek untuk mengubah kapas menjadi pakaian sangat luas. Bahan kapas yang dibutuhkan untuk pembuatan bahan katun sebagai bahan dasar utama yang digunakan untuk membuat pakaian mudah didapatkan. Dalam proses pembuatannya masih menggunakan alat-alat yang sederhana sehingga tidak sulit dalam pengerjaannya. Bahan baku katun dijahit menjadi pakaian sesuai ukuran yang kita inginkan. Pakaian atau kaos polos yang sudah selesai dijahit akan dicetak atau disablon dengan *design* tertentu. Setelah itu akan diberikan sentuhan akhir, yaitu melukis pada gambar yang telah tersedia dengan memberikan warna agar terlihat lebih indah dan menarik. Dalam pengerjaan melukis pun dilakukan secara manual. Sehingga akan menghasilkan pakaian dengan ciri khas tersendiri dan berbeda dengan pakaian atau produk lainnya. Pasar yang dituju untuk produk BAB CLOTH adalah komunitas serta masyarakat sekitar. Iklan dilakukan dengan cara memasang iklan langsung kepada konsumen. Selain menyediakan produk secara langsung, media sosial atau media internet juga digunakan sebagai sarana *e-commerce*, yang umumnya disebut jualan atau promosi secara *online*. Kemungkinan produk ini sangat besar. Dengan memperhatikan budaya konsumen masyarakat, karena harganya yang relatif murah dan perbedaan yang unik, maka produk tersebut dapat dibeli oleh semua kalangan. Berdasarkan menurut latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BAB CLOTH”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini menimbulkan pertanyaan terpenting:

1. Bagaimana cara menentukan strategi yang tepat untuk produk BAB CLOTH?
2. Strategi apa yang cocok untuk produk BAB CLOTH?
3. Bagaimana cara menerapkan strategi tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis secara mendalam terhadap macam-macam strategi, penerapan strategi yang baik untuk digunakan dan implementasi atau penerapan dengan strategi tersebut. Strategi tersebut dapat menjadikan salah satu acuan sebagai pengembangan usaha BAB CLOTH. Sehingga dapat membantu pelaku usaha untuk mempertahankan usaha pakaiannya dalam waktu yang lama dan dapat bersaing dengan kompetitor yang telah ada.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian berikut ini memiliki beberapa manfaat yang bisa didapatkan di dalam beberapa aspek tertentu, yaitu:

1. Bagi penulis, keuntungan dari penelitian ini adalah penerapan ilmu yang diperoleh dalam perkuliahan dan penerapan ilmu yang diperoleh dalam konteks perkuliahan.
2. Bagi para sarjana, manfaat dari proyek terakhir diharapkan dapat berkontribusi pada kemajuan ilmiah dan kemampuan untuk menghasilkan pengetahuan baru dan berguna.
3. Bagi perguruan tinggi, keunggulan penelitian ini adalah dapat digunakan sebagai pustaka logis dan sumber bahan untuk mendeskripsikan karya akhir orang-orang yang memiliki tugas akhir serupa dalam penelitian ini.
4. Bagi peneliti selanjutnya, keunggulan hasil penelitian ini adalah dapat digunakan sebagai sarana berpikir yang dapat meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan kepemimpinan dalam penelitian selanjutnya.
5. Bagi perusahaan, manfaat dari penelitian ini adalah perusahaan memiliki akses informasi tentang bagaimana industri pakaian sekarang dan menggunakannya untuk memberikan pemahaman kepada pasar tentang perkembangan industri pakaian saat ini di dua bagian. Apa yang bisa kamu lakukan serta tantangan dan peluang yang kalian hadapi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi (*Strategic Management*)

Manajemen adalah proses pengambilan keputusan strategis dan tindakan yang dapat mengarah pada pengembangan dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan (Pearce dan Robinson, 2007). Manajemen strategis adalah teknologi dan ilmu untuk mengembangkan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan di semua disiplin ilmu yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Perusahaan maupun perseorangan memiliki manajemen strategi masing-masing yang mereka gunakan sebagai acuan untuk mencapai tujuannya. Dalam membuat manajemen strategi sebaiknya dilakukan dengan hati-hati dan mempertimbangkan baik buruknya dalam berbagai aspek atau keadaan tertentu agar hasil dari strategi tersebut dapat berjalan baik dan sesuai dengan keinginan.

2.1.1 Prosedur Manajemen Strategi

Manajemen strategis adalah desain konseptual yang dikembangkan dan digabungkan dengan melalui beberapa pencapaian manajemen strategis dan termasuk tiga tingkat pencapaian. Tiga tingkat pencapaian tersebut adalah formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Tahapan-tahapan tersebut saling berkesinambungan atau berkaitan satu

sama lain dalam menciptakan manajemen strategi yang baik. Menurut David (2006), manajemen strategis meliputi tiga (tiga) tahap, yaitu:

1. Formulasi Strategi

Strategi formulasi atau perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan perusahaan (organisasi), tujuan akhir (*aims*) yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut. Formulasi strategi dapat mencakup banyak hal, di antaranya membuat visi misi perusahaan, menentukan kekuatan serta kelemahan perusahaan dan mengidentifikasi apa saja yang dapat menjadi ancaman baik internal maupun eksternal perusahaan. Dalam mengidentifikasi peluang, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan suatu alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan perusahaan juga termasuk dalam bagian formulasi strategi. Semakin formulasi strategi dibuat dengan rinci dan lengkap akan menjadikan acuan yang baik untuk perusahaan ke depannya.

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan langkah yang dilakukan selanjutnya dalam membuat manajemen strategi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan. Implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Implementasi strategi juga mensyaratkan suatu perusahaan dalam menetapkan tujuan tahunan,

membuat suatu kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya. Proses implementasi strategi membutuhkan perhatian ekstra karena mengarah pada keseluruhan kegiatan karyawan, apakah sudah baik dan sesuai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan kebijakan-kebijakan perusahaan yang telah dibuat.

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategis adalah tahap terakhir dari manajemen strategis, di mana hal tersebut merupakan penilaian hasil dari perumusan (formula) dan penerapan (implementasi) strategi untuk mendapatkan suatu kesimpulan, sehingga akan diambil langkah-langkah selanjutnya jika diperlukan. Evaluasi strategis adalah alat utama untuk mengumpulkan informasi suatu perusahaan. Melalui evaluasi secara berkala manajer dapat mengetahui kendala apa saja yang terjadi, sehingga dapat dilakukan tindakan segera untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam implementasi strategi yang telah diformulasi.

2.1.2 Keuntungan Manajemen Strategi

Manajemen strategis dapat meningkatkan kesejahteraan perusahaan. Keuntungan dari manajemen strategis dapat dilihat sebagai berikut (Pearce & Robinson, 2009):

1. Langkah-langkah untuk mengembangkan strategi dapat meningkatkan keterampilan seseorang perusahaan untuk mencegah timbulnya sebuah

masalah dan dengan terdapat sebuah dorongan dari atasan terhadap bawahan di dalam aktivitas suatu perusahaan, maka atasan dapat terbantu dalam aktivitas pemberian pemahaman atau pengawasan terhadap bawahan mengenai kebutuhan akan strategi.

2. Keputusan untuk mengadopsi strategi berdasarkan tim besar kemungkinan besar dibuat oleh alternatif terbaik yang tersedia, dan banyak yang percaya bahwa ini dapat meningkatkan proses pemilihan, yang mengarah pada lebih banyak keragaman dalam pilihan strategi.
3. Melibatkan karyawan dalam rencana strategis dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang hubungan antara kinerja dan kompensasi dalam rencana strategis apa pun, sehingga meningkatkan motivasi.
4. Dengan berpartisipasi dalam perumusan strategi klasifikasi peran yang berbeda, kesenjangan dan tumpang tindih antara individu atau kelompok dapat dikurangi.
5. Resistensi terhadap perubahan bisa dikurangi. Dalam hal ini, mereka yang terlibat dalam perencanaan strategis dapat menerima dengan lebih baik konsekuensi dari keikutsertaan mereka dalam kegiatan perusahaan tersebut.

2.1.3 Risiko Manajemen Strategi

Kecuali untuk aktivitas yang bermanfaat, semua aktivitas melibatkan risiko kinerja. Dalam manajemen strategis, berpartisipasi dalam perumusan strategi yang harus dikelola oleh manajer akan membawa

beberapa efek negatif, bahkan jika tidak dirancang. Risiko manajemen strategis meliputi:

1. Waktu yang dihabiskan manajer untuk proses strategis mungkin berdampak negatif terhadap tanggung jawab operasional. Aktivitas yang tidak terjadwal dapat menyebabkan tidak berimbangnya perhatian manajer terhadap aktivitas strategis dan operasional, sehingga jadwal harus dibuat dengan itu manajer lebih disiplin dalam membagi perhatian terhadap aktivitas dalam perusahaan.
2. Mengembangkan strategi yang tidak terkait dengan implementasi mungkin berada di luar cakupan tanggung jawab pribadi atau keputusan pribadi. Perumusan strategi harus dipadukan ke dalam setiap tindakan yang dilaksanakan sesuai dengan keputusannya, sehingga apa pun yang diputuskan, apa yang dapat dicapai pada tingkat yang memenuhi harapannya.
3. Manajer strategis perlu dilatih untuk menghadapi frustrasi bawahan yang tidak dapat dicapai. Dengan melibatkan bawahan dalam merumuskan strategi tertentu, mereka dapat meminimalkan rasa frustrasi bawahan melalui pedoman yang ditetapkan ketika mereka memenuhi semua pernyataan yang dibuat dan diterima oleh manajer bawahan mereka.

2.1.4 Rasio Nilai

Dalam setiap perusahaan, elemen kunci dari strategi ini adalah untuk mengidentifikasi pelanggan sasaran dan memberikan tujuan untuk kebutuhan mereka. Setiap organisasi berusaha keras untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen, itulah sebabnya sekarang ada istilah yang disebut "Rasio Nilai". Elemen-elemen berikut:

1. Biaya

Biaya adalah harga yang dibayarkan oleh pembeli atau konsumen yang membeli produk berdasarkan karakteristik produk dan harga pesaing.

2. Kualitas

Kualitas adalah tingkat konsistensi antara janji kepada pelanggan dan konten yang diterima pelanggan.

3. Fungsi dan Fitur

Fungsi dan fitur, yaitu keefektifan produk dalam produk atau jasa yang harus disediakan oleh perusahaan.

4. Layanan

Layanan adalah semua elemen lain dari produk yang disediakan perusahaan dan relevan dengan pelanggan.

2.2 SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*)

Proses kompleks dalam mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan disebut analisis SWOT. Menurut Kotler (2009), SWOT

merupakan cara untuk melihat lingkungan pemasaran internal dan lingkungan pemasaran eksternal. Elemen-elemen yang dapat membentuk SWOT adalah sebagai berikut:

2.2.1 Kekuatan (*Strengths*)

Keuntungan dari departemen bisnis adalah persaingan, dan persaingan berakar pada organisasi. Hal ini dapat membawa keunggulan komparatif sektor bisnis di pasar, kualitas produk yang dibuat, loyalitas terhadap penggunaan produk, dan kepercayaan dari berbagai pemangku kepentingan. Sebuah perusahaan tentu harus memiliki kekuatan tersendiri untuk dapat bersaing dan bertahan dengan pesaing lainnya. Kekuatan akan berguna di dalam organisasi karena akan berdampak positif bagi konsumen. Dengan mendapat kesan positif kepada konsumen maka akan berdampak baik kepada organisasi ataupun perusahaan.

2.2.2 Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan dalam bidang bisnis adalah kelemahan atau keterbatasan sumber keterampilan dan kapabilitas, yang dapat sangat menghambat jalannya organisasi atau perusahaan. Apabila memiliki kelemahan ada baiknya diimbangi dengan adanya kelebihan agar apa yang kita berikan kepada konsumen tidak mendapatkan kesan yang negatif. Dengan adanya

kelemahan maka kita mengetahui apa yang kurang dan apa yang perlu kita perbaiki untuk kemajuan ataupun tujuan yang akan dicapai.

2.2.3 Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah karakteristik yang memengaruhi suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai atau melampaui tujuan strategisnya. Dalam hal ini, perusahaan juga harus mampu melihat peluang atau kesempatan sekecil apa pun yang dapat dilakukan dengan tujuan untuk memperkuat bisnis. Sebagai contoh, saat ini banyak masyarakat yang menggunakan media sosial baik untuk bersosialisasi maupun melakukan jual beli, dari hal tersebut perusahaan dapat memanfaatkan fenomena tersebut, misalnya dengan membukanya penjualan secara tak langsung (*online shop*) sehingga dapat memudahkan konsumen untuk membeli barang tanpa harus datang ke toko secara langsung.

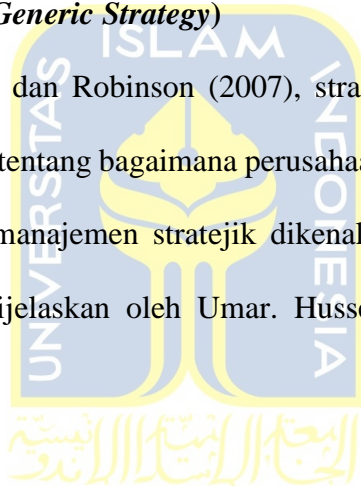
2.2.4 Ancaman (*Threats*)

Menurut penelitian Kotler (2009), ancaman lingkungan adalah tantangan yang disebabkan oleh tren atau kejadian yang tidak menguntungkan, tren atau kejadian tersebut dapat menyebabkan penurunan penjualan karena kurangnya langkah-langkah pemasaran yang defensif. Ancaman dapat timbul baik dari faktor internal maupun eksternal. Sebagai contoh ancaman untuk faktor internal seperti karyawan yang sering

membolos, melakukan pekerjaan yang tidak sesuai ketentuan dan korupsi. Sedangkan contoh ancaman eksternal seperti munculnya banyak pesaing dengan produk serupa dengan harga lebih murah, adanya seseorang yang meniru produk tertentu tanpa izin dan perkembangan teknologi yang semakin cepat sehingga terlambatnya mengadopsi karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki.

2.3 Strategi Generik (*Generic Strategy*)

Menurut Pearce dan Robinson (2007), strategi *generic* atau keseluruhan strategi adalah gagasan tentang bagaimana perusahaan dapat bersaing dengan lebih baik di pasar. Dalam manajemen strategik dikenal istilah *general strategy* atau strategi umum yang dijelaskan oleh Umar. Hussein (Mustamu (2009) dikutip sebagai berikut:



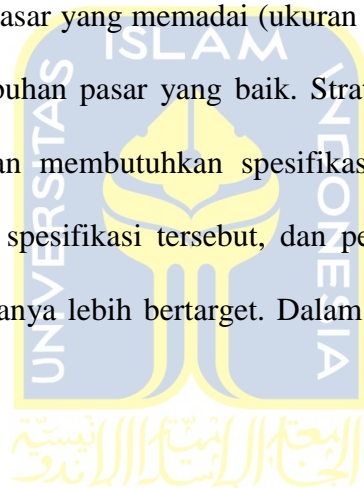
2.3.1 Diferensiasi Strategi (*Differentiation Strategy*)

Strategi diferensiasi adalah strategi yang dirancang untuk menarik konsumen yang peka terhadap atribut. Dengan menekankan atribut ini daripada kualitas produk lain, perusahaan mencoba membangun loyalitas pelanggan. Secara umum, dua aspek perlu dipertimbangkan saat menjalankan strategi yang berbeda yaitu Bidang Sumber Daya dan Bidang Organisasi. Sumber daya seperti reputasi perusahaan, riset pasar, pengembangan produk, keterampilan, kreativitas dan bakat, pemasaran dan

penjualan produk, dan bidang organisasi mencakup perekrutan tenaga kerja yang sangat terampil. Memenuhi syarat, mengkoordinasikan fungsi manajemen terkait dan tindakan insentif objektif atau subjektif

2.3.2 Strategi Fokus (*Focus Strategy*)

Strategi fokus adalah strategi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan segmen pasar tertentu. Prasyarat untuk menerapkan strategi ini adalah ukuran pasar yang memadai (ukuran pasar), pelanggan pesaing dan potensi pertumbuhan pasar yang baik. Strategi ini mungkin lebih efektif ketika pelanggan membutuhkan spesifikasi tertentu dan pesaing tidak memperhatikan spesifikasi tersebut, dan perusahaan yang menggunakan strategi ini biasanya lebih bertarget. Dalam kelompok pasar tertentu atau pasar terbatas.



2.3.3 Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership*)

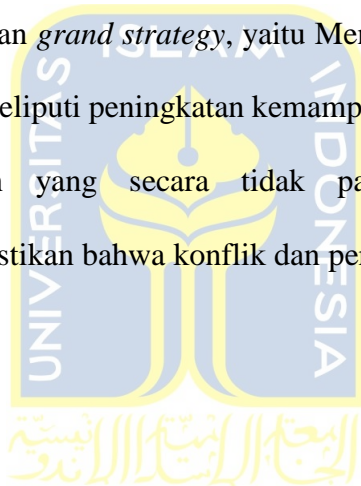
Strategi kepemimpinan biaya atau strategi keunggulan biaya merupakan strategi yang berfokus pada harga produk yang rendah. Strategi kepemimpinan biaya atau strategi keunggulan biaya yang biasa di sebut *Cost Leadership* dapat membuat sebuah perusahaan dapat bertahan terhadap persaingan harga serta dapat menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan yang tinggi dan stabil dengan cara mengutamakan keefektifan dan efisiensi biaya. Dalam menjalankan sebuah strategi biaya rendah

perusahaan harus dapat memenuhi persyaratan dalam dua bidang, bidang sumber daya dan bidang organisasi. Bidang sumber daya contohnya mudah diproduksi, biaya promosi yang rendah, keterampilan terhadap rekayasa proses, modal yang kuat, pengawasan yang ketat, dan biaya distribusi yang rendah. Sedangkan bidang organisasi contohnya kemampuan dalam mengendalikan biaya secara ketat, insentif berdasarkan hasil, dan informasi pengendalian yang baik.

2.4 Strategi Raya (*Grand Strategy*)

Strategi raya, juga dikenal sebagai strategi besar, terdiri dari tujuan operasional semua perkakas listrik yang tersedia untuk komunitas yang aman. Oleh karena itu, strategi raya adalah proses di mana tujuan dapat dicapai. Strategi militer yang hebat melibatkan komputasi dan personel. Ini juga termasuk sumber daya etika, kadang-kadang disebut sebagai masalah nasional. Strategi raya biasanya mencakup opsi sekunder utama dan opsi teater, alokasi sumber daya antara layanan yang berbeda, jenis umum produksi senjata permanen, dan aliansi internasional yang paling sesuai untuk tujuan nasional. Mereka tumpang tindih dengan kebijakan luar negeri dalam banyak hal, tetapi strategi mereka berfokus pada konsekuensi kebijakan militer. Berbagai orang telah mengembangkan konsep *grand strategy* untuk menggambarkan strategi *multi-level* secara keseluruhan, termasuk pemikiran strategis perusahaan dan partai. Strategi raya biasanya dilakukan oleh para pemimpin politik negara dengan partisipasi perwira militer senior. Karena ukuran dan jumlah orang dan kelompok yang berbeda yang terlibat dalam proses, strategi

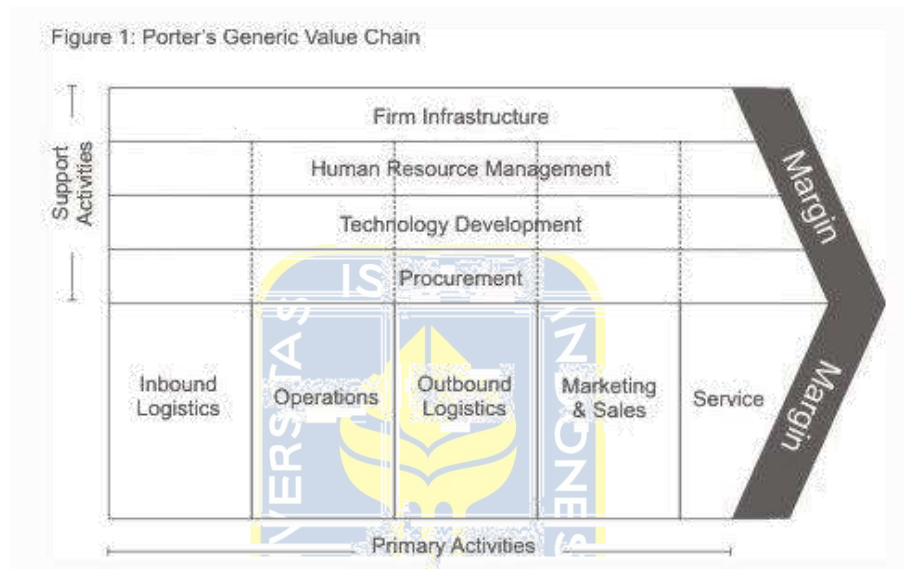
keseluruhan biasanya tersedia untuk umum, meskipun rincian implementasi (seperti tujuan jangka pendek dari aliansi tertentu) biasanya disembunyikan. Strategi pembangunan jalan suatu negara dapat berlangsung selama beberapa tahun atau bahkan beberapa generasi. Dari segi bisnis, perusahaan juga memiliki strategi yang baik. Strategi raya adalah rencana keseluruhan dari tindakan terpenting yang diambil oleh organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Oleh karena itu, strategi raya tidak menggambarkan apa yang akan dilakukan seseorang, tetapi lebih berfokus pada apa yang akan dilakukan organisasi dan bagaimana organisasi melakukannya. Kegunaan *grand strategy*, yaitu Mendukung tujuan nasional, yang pada tingkat tertinggi meliputi peningkatan kemampuan membentuk dan merespon perubahan lingkungan yang secara tidak pasti, menyelesaikan konflik berkepanjangan, dan pastikan bahwa konflik dan perdamaian tidak menjadi sarang konflik di masa depan.



2.5 Analisis Rantai Nilai (*Value Chain Analysis*)

Widarsono (2009) menjelaskan bahwa analisis rantai nilai adalah alat analisis strategis yang dapat lebih memahami keunggulan bersaing, menentukan di mana manfaat pelanggan dapat ditingkatkan atau biaya dapat dikurangi, dan hubungan antara perusahaan dan pelanggan, pemasok dan perusahaan lain. Hubungan untuk memperbaiki situasi ini. industri. Analisis rantai nilai secara garis besar kegiatan penciptaan nilai, dimulai dengan standar dasar dari pemasok, dan berlanjut ke rangkaian aktivitas nilai tambah, termasuk produksi dan

penjualan dalam bentuk barang atau jasa, dan akhirnya diterima oleh konsumen dalam bentuk distribusi. Perusahaan, mulai dari proses masuk hingga proses keluar hingga produk diterima konsumen.



Gambar 2.1 Porter's *Generic Value Chain*

Sumber: Michael E. Porter (1998)

2.5.1 Tujuan Analisis Rantai Nilai

Menurut David (2012), tujuan dari analisis rantai nilai adalah untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan rantai nilai dari bahan baku hingga jasa hingga konsumen yang berbiaya rendah. Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari analisis nilai adalah untuk mengetahui pro dan kontra suatu aktivitas dibandingkan dengan suatu rantai nilai.

2.5.2 Rantai Nilai dalam Aktivitas Perusahaan

Menurut Widarsono (2009) menjelaskan gambaran perusahaan terhadap seluruh rantai nilai merupakan analisis strategis. Metode pengembangan perusahaan berdasarkan nilai ekonomi konsumen didasarkan pada hal-hal berikut:

1. Pekerjaan Berbasis Aktivitas (*Activity Based Working*)

Pekerjaan berbasis aktivitas adalah mode pemrosesan yang didasarkan pada alur kerja atau aset aktivitas tambahan dari alur kerja. Pekerjaan berbasis aktivitas merupakan cara kerja yang memungkinkan karyawan memilih pengaturan yang sesuai dengan sifat pekerjaan mereka, dipadukan dengan pengalaman kerja yang memungkinkan mereka menggunakan ruang tersebut sepanjang hari. Alasannya adalah ketika karyawan memiliki ruang yang cukup untuk mencapai tujuan mereka, mereka akan meningkatkan produktivitas.

2. Organisasi Fungsional (*Functional Organization*)

Organisasi fungsional adalah fungsi dari seluruh organisasi, berperan dalam organisasi yang ada dan organisasi yang berpartisipasi dari atas ke bawah. Selain itu, Widarsono menjelaskan tentang konsep rantai nilai yang memberikan wawasan tentang posisi perusahaan dalam nilai industri. Rantai nilai, analisis rantai nilai dapat membantu

perusahaan memahami rantai nilai. Analisis rantai nilai dapat dilakukan dengan membagi aktivitas sebagai berikut:

1. Aktivitas yang menciptakan nilai di luar perusahaan adalah aktivitas yang dihasilkan dari hubungan dengan pemasok, dan aktivitas yang muncul dari hubungan dengan konsumen atau pelanggan.
2. Aktivitas yang menciptakan nilai melalui pengembangan internal.

Rantai nilai pelanggan yang lengkap dapat membawa keuntungan bagi perusahaan karena dapat menciptakan nilai yang lebih besar. Hal ini dikarenakan analisis rantai nilai merupakan metode analisis aktivitas yang dapat mendatangkan nilai secara internal maupun eksternal. Rantai nilai dapat memberikan informasi tentang posisi perusahaan dalam rantai nilai produksi. Untuk menentukan posisinya sendiri, perusahaan mengidentifikasi aktivitas yang dapat menciptakan nilai. Kemudian analisis aktivitas ini untuk menentukan apakah aktivitas tersebut menambah nilai pada produk atau gagal menambah nilai pada produk. Jika suatu kegiatan bermanfaat, masih dapat digunakan dan ditingkatkan untuk memaksimalkan nilainya. Sebaliknya, jika suatu kegiatan tidak dapat menambah nilai, maka harus dihilangkan.

2.6 Evaluasi Strategi *Cost Leadership* Berdasarkan *Value Chain Analysis*

Evaluasi strategi adalah langkah atau metode yang dilakukan oleh suatu badan usaha atau pelaku bisnis untuk mengevaluasi usahanya guna mencapai tujuan strategis perusahaan. Salah satu evaluasi strategi adalah dengan *cost leadership* atau kepemimpinan biaya dengan analisis *value chain*. Menurut Michael A. Hitt dkk. (1995) terdapat langkah-langkah untuk menciptakan nilai melalui strategi kepemimpinan biaya atau keunggulan biaya adalah sebagai berikut:

2.6.1 Aktivitas Utama

Aktivitas utama atau inti merupakan langkah awal dalam melakukan evaluasi strategi *cost leadership*, di mana berkaitan dengan pembuatan fisik produk, distribusi dan penjualan kepada pelanggan dan layanan. Dalam kegiatan inti, langkah-langkah berikut harus diambil untuk merealisasikan strategi kepemimpinan biaya (*cost leadership*), antara lain:

2.6.1.1 *Inbound Logistics*

Aktivitas dari *inbound logistics* atau aktivitas barang masuk meliputi penanganan material, penyimpanan dan manajemen inventaris untuk menerima, menyimpan, dan mengalokasikan sumber daya produksi. Aktivitas logistik masuk yang sesuai untuk pengendalian biaya adalah sistem efisien yang menghubungkan produk pemasok dengan produksi perusahaan.

2.6.1.2 Operasi

Aktivitas operasi adalah sebuah proses penting dalam mengubah data masukan yang disediakan oleh logistik menjadi produk akhir. Indikator operasional berikut berlaku untuk strategi kepemimpinan biaya:

1. Menerapkan skala ekonomi untuk mengurangi biaya produksi.
2. Membuat fasilitas produksi dengan efisien dan praktis.

2.6.1.3 *Outbound Logistics*

Aktivitas *outbound logistics* atau aktivitas barang keluar meliputi pengumpulan, penyimpanan, dan distribusi fisik produk kepada pelanggan. Berikut ini beberapa indikator aktivitas logistik keluar yang cocok untuk pengendalian biaya:

1. Rencana pengiriman produk yang dapat digunakan untuk mengurangi biaya.
2. Penetapan transportasi untuk pengiriman dengan biaya murah.

2.6.1.4 Pemasaran dan Penjualan

Kegiatan pemasaran dan penjualan dapat dilakukan untuk memungkinkan konsumen dalam membeli produk dan mendorong mereka untuk membeli sebuah produk yang diinginkan. Berikut ini

adalah metrik penjualan dan pemasaran yang berlaku untuk kepemimpinan biaya (*cost leadership*), yaitu:

1. Tenaga penjual dalam skala kecil tetapi terlatih dengan baik
2. Sesuaikan harga produk yang dijual untuk menghasilkan penjualan yang cukup besar

2.6.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama

Aktivitas pendukung adalah kegiatan yang dapat memberikan dukungan yang diperlukan untuk kegiatan pokok atau utama. Dukungan tersebut mencakup infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia dan perkembangan teknologi.

2.6.2.1 Infrastruktur Perusahaan

Infrastruktur perusahaan mencakup aktivitas seperti manajemen umum, keuangan, perencanaan, dukungan hukum, akuntansi dan hubungan pemerintah, yang diperlukan untuk mendukung semua pekerjaan dalam rantai nilai. Indikator infrastruktur perusahaan berikut berlaku untuk strategi kepemimpinan biaya:

1. Sistem informasi manajemen yang praktis dan baik .

2. Teknik perencanaan yang sederhana dapat mengurangi biaya perencanaan.
3. Tindakan administratif yang relatif sedikit untuk mengurangi biaya pengelolaan.

2.6.2.2 Sumber Daya Manusia

Aktivitas manajemen sumber daya manusia mencakup perekrutan, pengembangan, pelatihan, dan kompensasi terhadap semua karyawan. Indikator manajemen sumber daya manusia berikut berlaku untuk strategi kepemimpinan biaya, sebagai berikut:

1. Kebijakan yang konsisten untuk mengurangi biaya tenaga kerja.
2. Motivasi dan program pelatihan yang efektif untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan.

2.6.2.3 Pengembangan Teknologi

Kegiatan pengembangan teknologi mengacu pada kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan produk perusahaan dan memperbaiki proses pembuatannya. Pengembangan teknologi dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti desain peralatan, desain produk, penelitian dasar, dan prosedur servis/ layanan. Berikut ini adalah indikator pengembangan teknis yang relevan dari strategi kepemimpinan biaya:

1. Penggunaan teknologi yang mudah digunakan.
2. Berinvestasi dalam teknologi untuk mengurangi biaya produksi.

2.6.2.4 Usaha Pemenuhan

Kepatuhan kerja dalam usaha pemenuhan merupakan ukuran yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya yang dibutuhkan untuk memproduksi produk perusahaan. Sumber daya yang diperoleh meliputi komoditas yang dikonsumsi seluruhnya dalam proses produksi. Berikut ini adalah indikator upaya pengembangan yang dapat diterapkan pada strategi kepemimpinan biaya:

1. Metode dan sistem yang digunakan untuk menemukan produk yang termurah tetapi berkualitas dapat diterima (seperti bahan mentah) untuk dibeli.
2. Evaluasi proses secara teratur untuk memantau kinerja pemasok barang.

2.7 Evaluasi Peluang Strategi Diferensiasi Berdasarkan *Value Chain Analysis*

Selain evaluasi strategi *cost leadership* atau strategi kepemimpinan biaya, terdapat juga evaluasi strategi diferensiasi. Strategi berdasarkan diferensiasi bertujuan untuk menarik pelanggan yang sensitif ke atribut atau keunikan produk. Dengan menekankan atribut ini di atas kualitas produk lainnya, perusahaan berusaha untuk mendapatkan loyalitas pelanggan. Loyalitas ini biasanya tercermin

dalam kemampuan perusahaan dalam menetapkan harga yang lebih tinggi untuk produk. Atribut produk juga dapat menjadi saluran pemasaran yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan kelebihan, karakteristik, dan citra jaringan yang didukung dalam pemasarannya.

2.7.1 Aktivitas Utama

Dalam perusahaan khususnya pada industri manufaktur, kegiatan produksi sudah menjadi kegiatan utama perusahaan. Aktivitas produksi merupakan aktivitas utama perusahaan dan tujuannya adalah untuk mencapai tujuan ekonomi perusahaan dan pada akhirnya mempertahankan aktivitasnya. Kegiatan bisnis terdiri dari beberapa rangkaian atau tahapan untuk menghasilkan produk digunakan sebagai objek jual beli. Dalam bisnis inti perusahaan, langkah-langkah berikut harus diambil untuk menciptakan nilai terkait dengan strategi diferensiasi:

2.7.1.1 Inbound Logistics

Kegiatan penerimaan, penyimpanan dan pendistribusian bahan baku produk. Dalam strategi diferensiasi, penggunaan bahan baku harus diperhatikan untuk meminimalkan pemborosan dan meningkatkan kualitas produk akhir serta memengaruhi citra produk akhir.

2.7.1.2 Operasi

Proses mengubah data masuk yang diberikan sebagai bagian dari masukan logistik ke dalam bentuk produk akhir. Saat mengadopsi strategi diferensiasi, perusahaan harus secara konsisten menghasilkan produk yang menarik dan merespon dengan cepat untuk menciptakan spesifikasi yang unik atau ciri khas tersendiri bagi konsumen.

2.7.1.3 *Outbond Logistics*

Aktivitas yang terkait dengan pengumpulan, penyimpanan, dan distribusi produk akhir kepada pelanggan. Saat ini, perusahaan yang mengadopsi strategi ini harus mengambil langkah-langkah berikut:

1. Akurasi dan efisiensi pemesanan dan pemrosesan.
2. Mengirimkan barang ke konsumen dengan cepat dan tepat waktu.

2.7.1.4 Penjualan dan Pemasaran

Aktivitas perusahaan media dirancang untuk mendorong konsumen mengonsumsi atau membeli produk perusahaan. Karakteristik berikut harus dipertimbangkan dalam strategi diferensiasi:

1. Memberikan keleluasaan dalam merencanakan kredit terhadap konsumen.
2. Hubungan pribadi dengan pembeli dan pemasok secara luas dan baik.

2.7.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama

Dalam menganalisis apakah perusahaan telah melakukan kegiatan yang menghasilkan produk yang dibedakan, perlu diperhatikan aspek-aspek yang akan dijalankan, yaitu sumber daya untuk mendukung kegiatan inti. Sumber daya pendukung mencakup berbagai pertanyaan tentang sumber daya yang membentuk perusahaan. Kegiatan utama dilakukan sesuai spesifikasi yang harus dipenuhi. Oleh karena itu, coba berikan visualisasi desain konseptual yang harus diikuti perusahaan, serta contoh pembuatan produk terkait strategi diferensiasi, antara lain:

2.7.2.1 Infrastruktur Perusahaan

Aktivitas yang mendukung alur kerja yang termasuk dalam rantai nilai harus memenuhi kondisi berikut ini:

1. Perusahaan berusaha mengembangkan sistem informasi dengan cepat untuk lebih memahami pilihan atau spesifikasi produk yang terkait dengan pembelian konsumen.
2. Perusahaan tertarik untuk membuat produk berkualitas tinggi.

2.7.2.2 Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup dalam melakukan pekerjaan rekrutmen, pelatihan, distribusi, pengembangan dan rencana kompensasi bagi karyawan dan standar yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

1. Rencana kompensasi dirancang untuk mendorong karyawan menjadi lebih kreatif dan produktif.
2. Saat mengevaluasi karyawan, prioritaskan objektivitas daripada menggunakan indikator kinerja yang objektif.
3. Melakukan pelatihan karyawan secara ahli.

2.7.2.3 Pengembangan Teknologi

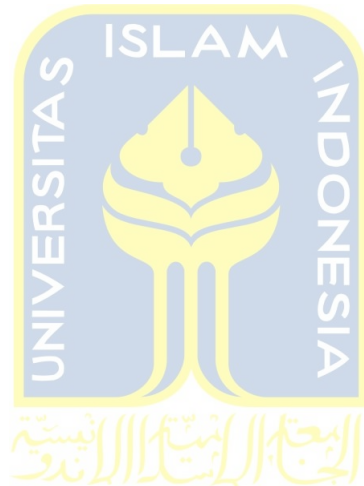
Kegiatan perusahaan untuk meningkatkan output perusahaan dan proses untuk memastikan bahwa produk perusahaan bernilai dan unik serta standar yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan penelitian dasar yang sangat baik.
2. Mengembangkan teknologi yang memenuhi tujuan bisnis produk yang berbeda.

2.7.2.4 Usaha Pemenuhan

Kegiatan perusahaan dalam produksi bahan baku yang dibutuhkan untuk produk perusahaan dan standar yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

1. Sistem dan proses untuk menemukan bahan baku berkualitas tinggi.
2. Sistem dan proses untuk menemukan bahan baku berkualitas tinggi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Data

Metode kualitatif digunakan untuk mencari data yang dapat dipercaya berdasarkan indikator yang diusulkan dan elemen utama yang akan ditemukan berdasarkan definisi, tujuan dan manfaat dari masalah yang dipelajari. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Metode Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, di mana peneliti merupakan instrumen kunci. Perbedaannya dengan penelitian kuantitatif adalah penelitian ini berangkat dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan penjabar dan berakhir dengan sebuah teori.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode kualitatif, dan populasi tersebut terdiri dari pelanggan yang telah membeli produk BAB CLOTH. Dalam tugas akhir ini digunakan metode survei dengan metode survei kuesioner. Menggunakan analisis rantai nilai sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja perusahaan atau produknya. Metode kualitatif adalah metode yang memungkinkan menggunakannya untuk membuat informasi yang terima lebih andal dan lebih

mudah diproses. Karena analisis rantai nilai lebih mudah untuk menganalisis apakah informasi yang diterima disajikan dalam bentuk penjelasan atau deskripsi, maka analisis ini melibatkan rantai tindakan yang terjadi di perusahaan dalam bentuk peristiwa.

Penggunaan metode kualitatif memberikan data yang lebih dalam, lebih lengkap dan lebih dapat diandalkan untuk mencapai tujuan penelitian ini. Penggunaan metode ini merupakan salah satu metode untuk mendapatkan data terbaik berdasarkan permasalahan yang ada. Petunjuk penggunaan menjelaskan hasil penelitian secara lebih rinci agar lebih mudah dipahami. data bahkan langsung dari sumbernya yaitu dari pembeli yang membeli produk tersebut.

3.2 Macam-Macam Data

3.2.1 Data Primer

Data utama adalah data yang diolah oleh organisasi atau individu langsung dari lokasinya (Santoso dan Tjiptono, 2001). Data utama dalam tugas akhir ini adalah jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang paling sering diajukan dalam kuesioner.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui pihak ketiga atau laporan historis. Konten ini diringkas dalam satu file, yang mungkin atau mungkin tidak diterbitkan saat dibuat. Mereka dikumpulkan dan diproses oleh pihak ketiga (Santoso dan Tjiptono, 2001). Data sekunder dalam laporan akhir Ini merupakan jurnal pertama yang digunakan sebagai artikel referensi dalam penelitian ini, dan jurnal ini bersumber dari jurnal terbitan. Dua sumber lain yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku-buku terbitan dan abstrak yang dipublikasikan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode survei kuesioner. Kuesioner adalah rangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mencatat jawaban responden. Kuesioner berisi serangkaian pertanyaan tertulis yang dapat dijawab oleh responden. Bagi peneliti memperoleh data empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis. Apa yang ditemukan. Kuesionernya adalah pertama-tama pilih kuesioner yang diisi oleh responden untuk mengecek kelengkapan kuesioner. Kuesioner yang tidak lengkap tidak akan dimasukkan dalam analisis penelitian ini.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam tugas akhir ini adalah analisis data kualitatif berdasarkan konsep Miles dan Hubermann dalam Sugiyono (2012). Pada setiap tahap investigasi, kegiatan analisis data kualitatif akan dilacak dan dikembangkan secara aktif sampai hasil penyelesaian dan kejenuhan tercapai. data Miles dan Huberman adalah sebagai berikut:

3.4.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan data yang diterima atau menentukan keadaan data.

3.4.2 Penyajian Data

Tampilan data merupakan kompilasi informasi yang memberikan gambaran tentang keseluruhan penelitian. Penyajian data dalam bentuk yang ringkas, jelas, rinci dan lengkap dapat membantu penulis dalam memahami gambaran wilayah penelitian. Laporkan formulir atau instruksi secara keseluruhan atau sebagian berdasarkan hasil survei.

3.4.3 Verifikasi

Hasil dan upaya pengujian makna dan interpretasi didasarkan pada data yang telah dianalisis untuk mengungkap hal-hal penting. Hasil

penelitian disajikan dalam bentuk pernyataan singkat yang mudah dipahami tetapi sesuai dengan tujuan penelitian. Hasil ini diperoleh dari data yang telah dianalisis memiliki makna yang signifikan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

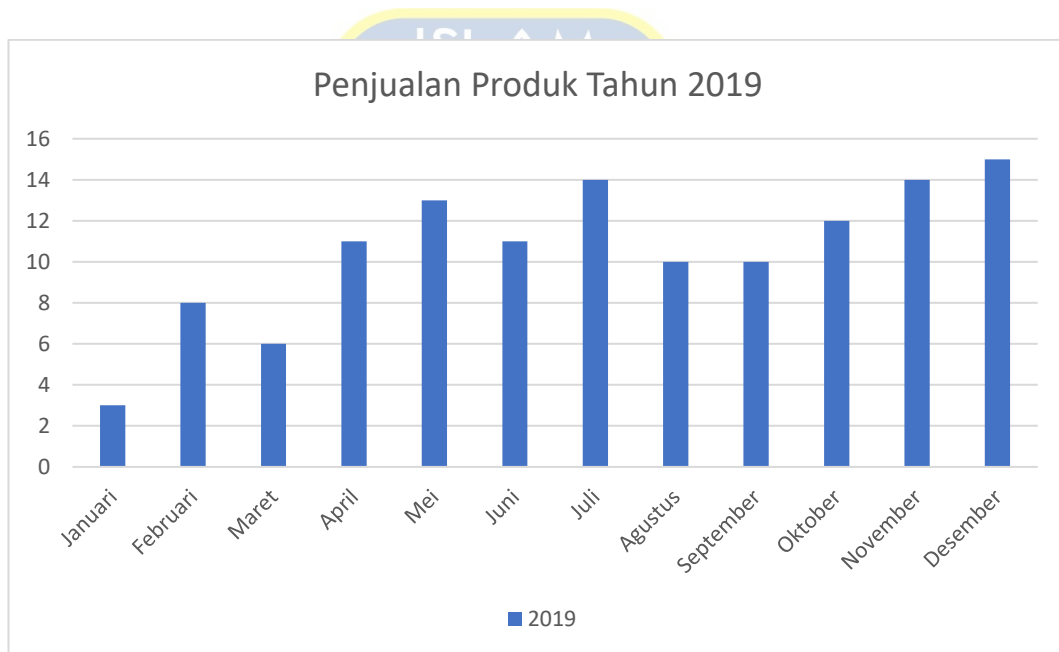
4.1 Profil Perusahaan

Perusahaan ini didirikan oleh saya, Deni Darmawan, dengan nama BAB CLOTH pada tanggal 4 Januari 2019, dengan slogan “*Buy and Back*” yang artinya saya berharap konsumen yang telah membeli satu produk ini akan melirik kembali produk tersebut dan membelinya kembali. Perusahaan ini bergerak dalam bidang memproduksi dan menjual pakaian. Pakaian yang dibuat memiliki berbagai macam *desain* unik, seperti kupu-kupu, panda, kompas, pisang, kue, kucing, dll. Selain itu, dengan sentuhan akhir yang dilukis menggunakan pewarna yang indah dan menarik. Pengerjaan pakaian tersebut masih secara manual dan dengan menggunakan alat-alat yang sederhana. Pabrik produksi perusahaan di Kwarasan 105A di Desa Nogotirto, Kecamatan Gamping, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia. Tujuan perusahaan adalah menjadi perusahaan dan membuat pakaian dengan berbagai desain yang unik. Ini bisa mendatangkan keuntungan ekonomi bagi pemiliknya. Dalam melaksanakan produksi, pelaku usaha dapat mempekerjakan tenaga kerja lokal. Produksi pakaian ini masih dalam skala kecil dan diharapkan akan terus berkembang, mengingat kaos menggunakan bahan yang berkualitas serta masih jarang yang membuat kaos lukis dengan berbagai macam *desain* unik.

Perusahaan BAB CLOTH menggunakan bahan katun untuk membuat pakaian yang nyaman dipakai. Awal mula perusahaan BAB CLOTH memproduksi produk sangat sedikit dalam sebulan dikarenakan kekurangan biaya untuk memproduksi produk dalam jumlah banyak. Lalu dengan adanya pendapatan atas penjualan produk maka untuk pengembangan usaha agar produk yang dijual makin banyak dalam sebulan maka keuntungan penjualan dialokasikan untuk modal usaha demi meningkatkan peningkatan produksi dalam setahun. Dengan meningkatnya tingkat produksi dalam sebulan bisa meningkatkan juga keuntungan dalam perusahaan. Apabila keuntungan meningkat maka akan menghasilkan banyak profit dalam perusahaan untuk pengembangan usaha ke depannya.

Selain meningkatkan produksi dalam sebulan dilakukan strategi lain agar konsumen lebih memilih untuk membeli produk. Hal yang sering di perhatikan dalam konsumen untuk membeli produk salah satunya yaitu harga. Dengan harga yang terjangkau maka konsumen akan lebih melirik produk tersebut. Ketika konsumen sudah suka dengan produk tersebut dan memiliki harga terjangkau maka kemungkinan besar maka konsumen membeli produk BAB CLOTH. Lalu strategi yang digunakan dengan memperhitungkan harga yang cukup terjangkau yaitu *strategy cost leadership*. Dengan strategi tersebut lebih memfokuskan dalam menghitung harga produk agar terlihat lebih murah dari pesaing. Untuk mencapai harga yang cukup terjangkau maka butuh adanya survei dalam produk yang akan di jual. Untuk pakaian dengan desain dan lukisan rata-rata harga pasar sekitar Rp75.000 – Rp100.000. Dengan *strategy cost leadership* maka produk yang di jual ditargetkan agar harga lebih terjangkau di sekitar Rp75.000.

Dalam proses pengembangan usaha BAB CLOTH salah satu yang dilakukan yaitu meningkatkan penjualan produk. Dalam meningkatkan penjualan produk harus ada strategi yang digunakan. Dengan strategi yang tepat maka akan meningkatkan penjualan produk. Di dalam strategi generik ada 3 strategi yang bisa dilakukan yaitu strategi diferensiasi, strategi fokus, dan strategi kepemimpinan biaya. Perusahaan BAB CLOTH menggunakan *strategy cost leadership* untuk meningkatkan penjualan produk. Data penjualan produk dalam tahun 2019 bisa dilihat berikut ini:



Gambar 4.1 Penjualan Produk BAB CLOTH Tahun 2019

Dari data penjualan produk BAB CLOTH tahun 2019 di atas terdapat peningkatan penjualan produk dengan meningkatkan produksi produk dalam tiap bulan di tahun 2019. Dalam bulan Januari produk yang berhasil di jual yaitu 3

produk. Lalu dengan alokasi profit di bulan Januari maka di dalam bulan Februari maka ada peningkatan jumlah produk yang di produksi dan dijual dalam bulan Februari yaitu sebesar 8 produk. Lalu untuk bulan selanjutnya dilakukan hal yang sama untuk meningkatkan produksi pakaian. Peningkatan penjualan produk mempengaruhi pendapatan yang di hasilkan dalam tiap bulan. Semakin banyak produk yang di jual maka akan bertambahnya juga keuntungan yang di dapat dalam tiap bulan tersebut. Strategi ini dicapai dengan menggunakan *strategy cost leadership* dengan strategi yang dipakai menentukan harga produk yang dijual kepada konsumen lebih terjangkau. Harga yang terjangkau mempengaruhi penjualan yang di dapatkan dalam tiap bulan. Data laba dalam tahun 2019 bisa dilihat sebagai berikut:



Gambar 4.2 Laba BAB CLOTH Tahun 2019

Dalam data laba BAB CLOTH tahun 2019, mengalami peningkatan dalam keuntungan yang didapatkan. Keuntungan tersebut di dapatkan dari hasil peningkatan produksi produk yang dilakukan tiap bulan. Maka keuntungan yang didapatkan mengalami peningkatan untuk pengembangan usaha BAB CLOTH. Dalam bulan Januari keuntungan yang didapat sebesar Rp 180.000-. lalu dengan peningkatan produksi yang dilakukan bulan Februari maka terdapat peningkatan keuntungan yang didapat sebesar Rp 480.000-. Peningkatan keuntungan tersebut didapatkan dari hasil peningkatan produksi yang dilakukan. Dengan peningkatan tersebut memiliki pengaruh dalam peningkatan keuntungan yang didapat dalam tiap bulan. *Strategy cost leadership* mempunyai pengaruh didalam perusahaan BAB CLOTH. Lalu sebagai berikut visi, misi dan struktur perusahaan, yaitu:

4.1.1 Visi Perusahaan

Menjadikan BAB CLOTH sebagai pakaian yang nyaman digunakan sehari-hari untuk masyarakat Indonesia dengan kualitas produk yang baik dan harga terjangkau.

4.1.2 Misi Perusahaan

BAB CLOTH mengejar tujuan berikut dalam kegiatan bisnisnya:

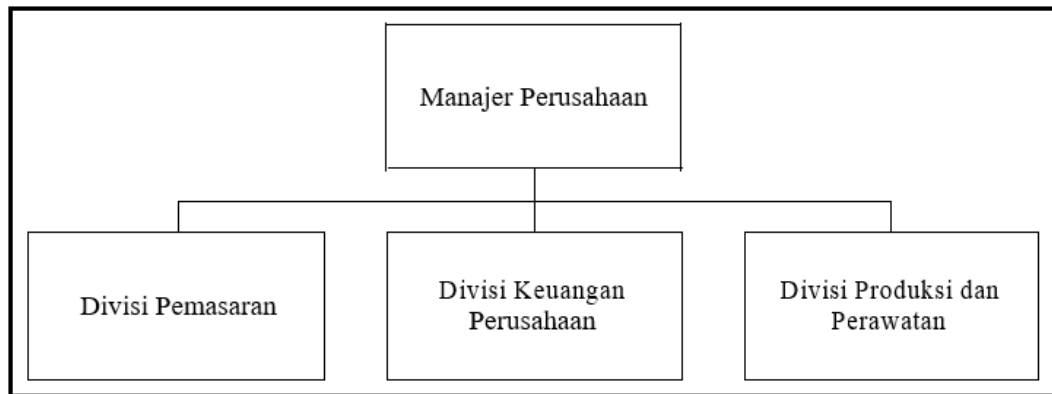
1. memproduksi pakaian dengan desain unik untuk semua sektor masyarakat Indonesia dan memberikan layanan dengan kualitas tinggi dan harga terjangkau.

2. Didorong oleh profesionalisme dan inovasi serta memberikan layanan terbaik kepada setiap pelanggan, dan mengutamakan kemitraan.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

BAB CLOTH memiliki struktur organisasi untuk menjalankan kegiatan bisnis, yang terbagi menjadi dua kategori (dua bagian) sebagai berikut:

1. Struktur organisasi secara keseluruhan, di mana pemilik perusahaan bertindak sebagai manajer untuk membuat semua keputusan yang berkaitan dengan kegiatan bisnis. Manajer didukung oleh tiga (tiga) departemen: departemen pemasaran, departemen keuangan, departemen produksi dan layanan teknis.
2. Struktur organisasi manufaktur didedikasikan untuk mempertahankan produk yang tahan lama dan berkualitas tinggi. Pemeliharaan akan berlanjut hingga pakaian jadi terjual, siklus kerja dalam struktur organisasi departemen pemeliharaan dan produksi akan berlanjut, dan kemudian kembali ke tahap awal.



Gambar 4.3 Organizational Structure BAB CLOTH

Karena ini perusahaan start up, masih diselesaikan oleh saya dan rekan bisnis saya di masing-masing unit bisnis, dan ketika sudah menjadi perusahaan dan langsung berkembang ke dalam struktur perusahaan.

4.2 Servis (*Service*)

Agar bisnis BAB CLOTH dapat bertahan dan berkembang dalam waktu yang lama, tidak cukup hanya dengan memiliki produk yang berkualitas, namun diperlukan komunikasi yang baik dengan konsumen untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Agar konsumen memahami produk dengan layanan yang lebih baik, selain layanan yang lebih baik, mereka juga harus akrab secara emosional. Misalnya, berikan layanan komunikasi kepada pelanggan dan beri mereka senyuman. Penting untuk mewujudkan layanan yang membuat konsumen merasa nyaman apabila terus berlanjut, meski akan memakan waktu lama, tidak akan

menghalangi perusahaan untuk membangun relasi yang kuat dan memiliki pelanggan setia.

Fitur layanan kami mudah dipesan. Kabupaten Sleman merupakan salah satu wilayah dalam Daerah Istimewa Yogyakarta yang memiliki akses internet dan memiliki masyarakat yang sangat cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang ada. Ini mungkin peluang bagus untuk menjual produk secara *online*. Melalui jejaring sosial yang ada dan kemampuan untuk memesan dengan mudah. Berkat informasi pemesanan yang sangat cepat, kami dapat bekerja secepat mungkin lalu kirimkan ke pelanggan. Karena produk BAB CLOTH diproduksi dalam jumlah kecil, kami akan melayani produk BAB CLOTH di Regensi Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta, tanpa membayar ongkos kirim.

4.3 Produk

Produk utama dari BAB CLOTH adalah pakaian (kaos) dengan berbagai *design* yang unik, seperti kupu-kupu, panda, kompas, pisang, kue, kucing dan *strawberry*. Kami berusaha untuk tidak menjual produk yang cacat. Jika produk jadi BAB CLOTH dikirimkan atau dikirim ke konsumen dalam kemasan berikut dalam keadaan baik atau utuh, kami menjamin bahwa produk kami aman dan nyaman digunakan, terutama dalam pemakaian sehari-hari. Kaos BAB CLOTH bisa kamu beli dengan harga Rp 60.000-, sudah termasuk *sample*. Desain produk perusahaan harus dibuat sejelas mungkin agar dapat dibedakan dari produk pesaing dan menjadi

ciri produk. Ada beberapa parameter yang dapat dijadikan dasar untuk membedakan produk perusahaan dengan kompetitor.

1. Pakaian BAB CLOTH bebas dari kesalahan produksi.
2. Baju dengan kualitas bahan katun yang nyaman untuk dipakai, karena sebuah produk yang nyaman dipakai bisa membuat konsumen membeli produk dengan kualitas yang kurang nyaman dipakai.
3. Pada produk BAB CLOTH mencantumkan desain yang menarik serta memberikan merek di bagian belakang baju agar orang lain dapat dengan mudah untuk menemukan kami, sehingga tertarik untuk ikut membeli.
4. Desain unik produk, karena BAB CLOTH memakai cat air sebagai warna *desain* yang dapat menimbulkan kesan unik untuk menjadi khas produk serta tidak luntur ketika dicuci ulang.

4.4 Proses Produksi

Produk BAB CLOTH yaitu merupakan sebuah pakaian dengan *design* yang cukup unik dan menggunakan cat batik untuk pewarnaan pakaian tersebut. Berikut adalah proses produksi produk BAB CLOTH:

1. Membeli dan mempersiapkan bahan baku

Bahan baku yang digunakan yaitu kain katun tipe 30s berwarna putih, pewarna batik, penguat warna, *rubber* hitam, alat cetak desain, sarung tangan dan *sticker*.

2. Proses menjahit

Kain katun tipe 30s atau biasa disebut dengan *Cotton Combed 30s* di jahit di tempat penjahit yang sudah bekerja sama dengan kami dan dengan hasil pakaian atau kaos berlengan pendek polos dengan berbagai ukuran.

3. Proses sablon

Dalam proses ini kain yang sudah selesai dijahit menjadi pakaian lalu di sablon menggunakan *rubber* hitam dengan cetakan desain yang sudah disediakan.

4. Proses pewarnaan

Setelah proses sablon maka pakaian dikeringkan terlebih dahulu sampai benar-benar kering agar sablon meresap lebih kuat dan tahan lama, lalu setelah kering pakaian tersebut diberikan pewarna batik agar menjadi pakaian yang unik dan setelah itu diberikan penguat warna agar warna batik tersebut tidak mudah luntur dan kuat. Dalam proses pewarnaan (melukis) ini dilakukan secara manual.

5. Proses pengemasan

Setelah proses pewarnaan selesai dan sudah kering sempurna maka langkah selanjutnya adalah langkah terakhir dalam proses produksi yaitu proses pengemasan. Sebelumnya pakaian yang sudah jadi akan dicuci dan disetrika terlebih dahulu agar produk menjadi lebih bersih dan rapi untuk disampaikan kepada konsumen, sehingga konsumen dapat langsung memakainya tanpa perlu dicuci terlebih dahulu. Lalu pakaian tersebut dimasukkan ke kemasan plastik dengan rapi dan diberikan *sticker brand* BAB CLOTH.

4.5 Harga Barang

Sejak pengembangan pertama kain BAB, pemilik berjanji bahwa kualitas produk adalah prioritas utama. Kualitas produk yang baik setidaknya akan mendorong konsumen untuk kembali membeli produk BAB CLOTH. Pemiliknya menetapkan harga dalam rupiah Rp 60.000-, pakaian BAB CLOTH. Beberapa alasan utama pemilik menetapkan harga Harganya murah karena alasan berikut:

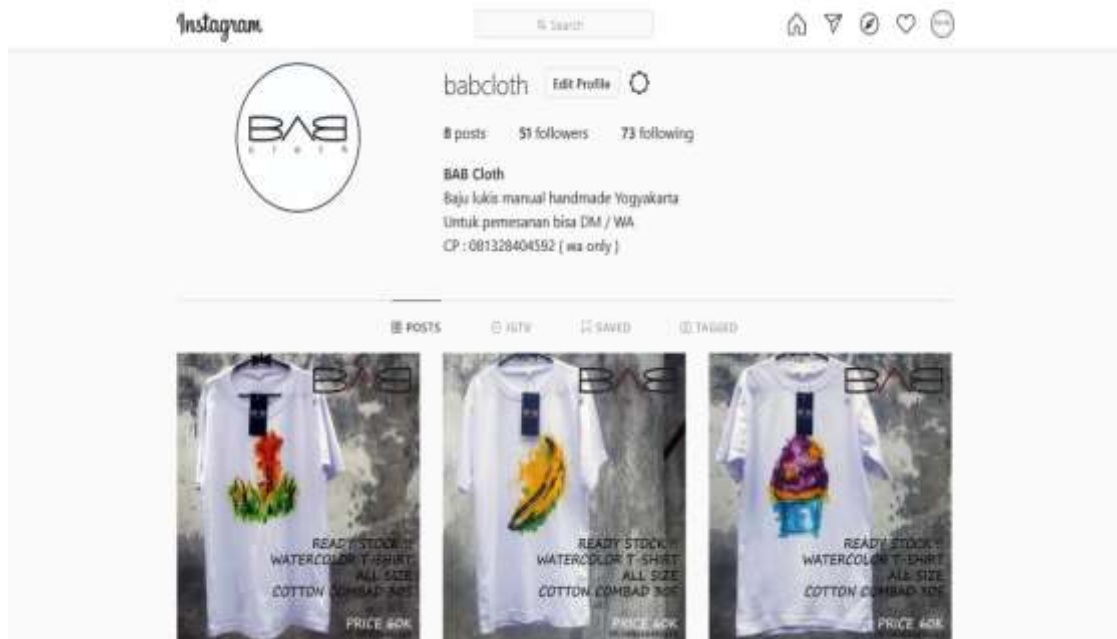
1. Menurut pengamatan pemilik, para pesaing yang memainkan gambaran berbeda di industri garmen kapas menetapkan harga antara Rp 75.000 hingga Rp 100.000. Oleh karena itu, pemilik menetapkan harga yang lebih rendah dari kompetitor dengan harapan dapat menarik perhatian pembeli dan menciptakan kegiatan promosi, seperti cara pembeli membicarakan produk BAB CLOTH kepada orang sekitar mereka.
2. Target pasar penjualan yang dipilih adalah semua kalangan, yang di mana dengan menggunakan harga yang terjangkau maka semua kalangan dapat membeli produk yang tersedia.

4.6 Iklan

Kegiatan promosi dapat membantu pelanggan memahami banyak pilihan produk dan layanan perusahaan. Minimnya kegiatan promosi atau tampilan produk yang kurang tepat di masyarakat dapat membuat masyarakat awam. informasi produk. Dari mulut ke mulut, teman dekat atau keluarga. Kampanye iklan dalam kasus kedua, teknologi informasi digunakan untuk menghemat biaya. Oleh karena

itu, perusahaan menggunakan jejaring sosial untuk mengiklankan produk. Promosi media sosial ditujukan untuk konsumen mulai dari anak-anak hingga dewasa.

Baik perangkat keras maupun perangkat lunak yang terkait dengan ponsel cerdas dengan perangkat keras yang sangat spesifik dan perangkat lunak berlisensi bebas tidak dapat memanfaatkan keunggulan teknologi informasi yang selalu berubah. Hal ini dapat mendorong semakin banyak orang untuk menggunakan *smartphone* di Indonesia. Cukup tekan tombol unduh dan terbitkan selama beberapa detik untuk mempromosikan produk BAB CLOTH, lalu tunggu pembeli melakukan pemesanan di kotak komentar. Akibatnya, bisnis tidak menggunakan materi promosi berbayar, dan pemasaran media sosial lebih efektif dan hemat biaya daripada pemasaran melalui brosur, *flyer*, dll., Karena brosur, *flyer*, dll. Membutuhkan banyak uang. Karena pemasaran hanya dibutuhkan melalui jejaring sosial. Karena kepuasan Anda, *smartphone*, *Wi-Fi* atau paket data dan gambar produk ini. Mengenai produk BABCLOTH, mereka mungkin merekomendasikan teman atau anggota keluarga untuk memilih produk BABCLOTH daripada pakaian dari pabrik lain. Kemampuan untuk memposting produk di media sosial Anda dan kemudian merekomendasikannya kepada teman atau keluarga secara gratis secara otomatis memaksa konsumen BAB CLOTH untuk bertindak sebagai promotor produk secara gratis. Atas dasar ini, mitra bisnis atau konsumen dapat menjadi peserta dalam pemasaran semu dan mencapai hasil atau pengaruh yang lebih.



Gambar 4.4 Instagram BAB CLOTH

4.7 Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*)

Penulis melakukan analisis SWOT terhadap BAB CLOTH Menurut berbagai aspek faktor internal perusahaan, kelebihan dan kekurangan BAB CLOTH adalah sebagai berikut:

4.7.1 Kekuatan (*Strength*)

Beberapa keadaan yang menjadi kekuatan atau *strength* dari BAB CLOTH sebagai berikut, yaitu:

1. Servis yang diberikan kepada pembeli atau konsumen diberikan secara maksimal.

Pelayanan yang dilakukan kepada konsumen mendapat respon yang positif berupa senang saat menerima produk.

2. Mempunyai bentuk desain produk yang bagus dan menarik sesuai dengan *trend* saat ini.

Produk yang dijual memiliki ciri khas yang unik dengan menggunakan cat batik dan bukan merupakan batik.

3. Tindakan masyarakat yang bagus kepada produk BAB CLOTH yang telah ditawarkan.

Produk yang dijual di masyarakat diterima oleh konsumen dengan senang hati.

4. Memproduksi berbagai jenis *desain*.

Desain yang digunakan bermacam-macam agar memiliki pilihan sesuai selera konsumen itu sendiri.

5. Produk yang ditawarkan memiliki harga yang cukup terjangkau oleh masyarakat.

Dari survei harga pasar dengan menggunakan bahan kain katun memiliki rentang harga sekitar Rp75.000,00-Rp100.000,00.

4.7.2 Kelemahan (*Weakness*)

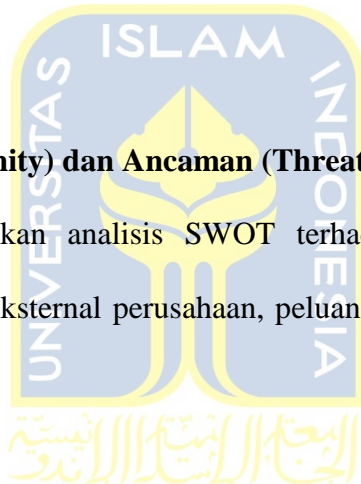
Beberapa keadaan yang menjadi kelemahan atau *weakness* dari BAB CLOTH sebagai berikut, yaitu:

1. Kurangnya media dalam pemasaran.

Beberapa sarana masih menggunakan campur tangan pihak lain yaitu penjahit. Untuk pemasaran masih menggunakan beberapa sosial media yang lama yaitu *Whatsapp* dan *Instagram*, belum menggunakan banyak sosial media untuk lebih menjangkau konsumen untuk pemasaran.

2. Kurangnya jumlah karyawan.

Perusahaan masih dikelola oleh pemilik sendiri dan perusahaan masih termasuk perusahaan *startup*.



4.8 Peluang (Opportunity) dan Ancaman (Threats)

Penulis melakukan analisis SWOT terhadap BAB CLOTH Menurut berbagai aspek faktor eksternal perusahaan, peluang dan ancaman BAB CLOTH adalah sebagai berikut:

4.8.1 Peluang (Opportunity)

Beberapa keadaan yang menjadi peluang atau *opportunity* dari BAB CLOTH sebagai berikut, yaitu:

1. Teknologi yang cepat berkembang.

Dengan perkembangan teknologi yang semakin maju maka akan ada peluang baru di dalamnya.

2. Banyaknya keinginan ataupun selera masyarakat yang bermacam-macam memiliki potensi yang besar.

Dengan banyaknya masyarakat maka akan banyak juga selera yang bisa dijangkau oleh produsen.

3. Banyaknya penduduk memiliki potensi yang besar.

Jumlah penduduk yang semakin hari semakin bertambah memungkinkan untuk memberikan peluang pasar dan juga dapat menciptakan sebuah pasar baru.

4.8.2 Ancaman (*Threats*)

Beberapa keadaan yang menjadi ancaman atau *threats* dari BAB CLOTH sebagai berikut, yaitu:

1. Banyaknya usaha sejenis menjadikan adanya pesaing baru.

Dengan banyaknya pesaing dalam jenis pakaian, maka akan adanya persaingan yang lebih besar di dalam pasar. Semakin banyak usaha yang sejenis maka akan semakin banyak juga pesaing baru.

2. Usaha sejenis yang semakin ketat.

Ketatnya persaingan merupakan salah satu ancaman bagi perusahaan yang baru mulai berdiri. Usaha yang sama memiliki ancaman yang lebih tinggi dikarenakan memiliki potensi buruk terhadap perusahaan yang baru berdiri.

Dari hasil pembahasan di atas. Jadi, penulis menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi yang dipakai untuk perusahaan BAB CLOTH.

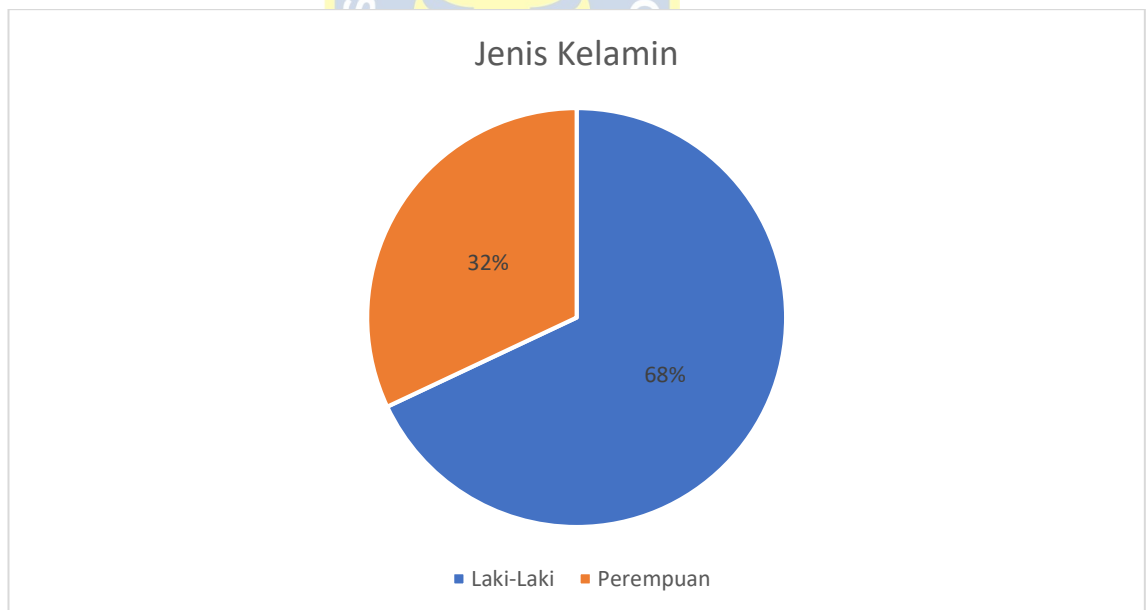
4.9 Hasil Data

Setelah melakukan analisis SWOT, penulis menganalisis hasil kuesioner yang disebar dan diisi oleh pelanggan BAB CLOTH. menganalisis seperti di bawah ini:

4.9.1 Label Responden

Besar sampel dalam tugas akhir ini adalah 25 responden. Menurut karakteristik kepribadian, responden dibedakan menurut jenis kelamin.

- **Jenis Kelamin**



Gambar 4.5 Diagram Jenis Kelamin

Grafik tersebut menunjukkan bahwa survei 68% adalah pria dan survei sisanya sebesar 32% adalah wanita. Dari segi hasil penjualan, ternyata pria lebih tertarik dengan produk yang ditawarkan..

4.10 Analisis Data

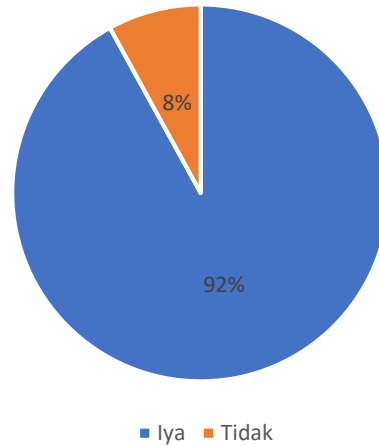
Kemudian, penulis melakukan analisis deskriptif terhadap data, mendeskripsikan hasil atau kondisi datanya, kemudian penulis menyingkat data tersebut sehingga data tersebut dapat memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam analisis. penulis membuat kesimpulan dalam bentuk yang disingkat. Pernyataan yang mudah dipahami tetapi sesuai dengan tujuan penelitian.

4.10.1 Variabel Diferensiasi Strategi (*Differentiation Strategy*)

a. Service Pembeli

Variabel pembeda antara lain adalah kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan BAB CLOTH, bentuk desain produk BAB CLOTH, pemasaran produk yang dilakukan oleh BAB CLOTH, dan karakteristik produk BAB CLOTH yang dapat dibedakan dengan produk pakaian lain.

Apakah menurut anda servis BAB CLOTH sudah memuaskan ?



Gambar 4.6 Diagram Servis Pembeli

Berdasarkan hasil grafik, jika responden menjawab positif maka jawabannya iya. Sebaliknya jika responden menunjukkan nilai negatif maka jawabannya tidak. Grafik tersebut menunjukkan bahwa 92% responden merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh BAB CLOTH, sedangkan sebanyak 8% responden tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh BAB CLOTH. Berdasarkan hasil penelitian ini, BAB CLOTH memberikan pelayanan yang baik kepada pembeli, hal ini ditunjukkan dengan respon positif masyarakat yang disurvei yang jumlahnya melebihi 75%.

b. Desain Barang



Gambar 4.7 Diagram Desain Barang

Berdasarkan hasil grafik, jika responden menjawab positif maka jawabannya iya. Sebaliknya jika responden menunjukkan nilai negatif maka jawabannya tidak. Sejauh ini, sebanyak 12% responden menilai bahwa desain produk BAB CLOTH kurang menarik dan tidak sesuai dengan tren saat ini. Sedangkan sebanyak 88% responden menilai bahwa desain produk BAB CLOTH menarik. Berdasarkan hasil penelitian ini, desain produk BAB CLOTH sangat sesuai dengan *trend* saat ini, dibuktikan dengan respon positif lebih dari 75% responden.

c. Iklan



Gambar 4.8 Diagram Iklan

Berdasarkan hasil grafik, jika responden menjawab positif maka jawabannya iya. Sebaliknya jika responden menunjukkan nilai negatif maka jawabannya tidak. Grafik tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 84% orang menganggap pemasaran BAB CLOTH benar, sedangkan 16% berpendapat bahwa pemasaran BAB CLOTH salah.

d. Ciri Khas Barang



Gambar 4.9 Diagram Ciri Khas Barang

Berdasarkan hasil grafik, jika responden menjawab positif maka jawabannya iya. Sebaliknya jika responden menunjukkan nilai negatif maka jawabannya tidak. Berdasarkan hasil grafik, 92% masyarakat berpendapat bahwa produk BAB CLOTH memiliki ciri-ciri pembeda yang dapat dibedakan dari produk pakaian lainnya, sedangkan sebanyak 8% berpendapat bahwa produk BAB CLOTH tidak memiliki ciri pembeda yang dapat dibedakan. Produk BAB CLOTH memiliki keunggulan diferensiasi yang cukup untuk membedakannya dari pakaian lain, dan lebih dari 75% responden memberikan komentar positif.

4.10.2 Variabel Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership*)

a. Harga Barang



Gambar 4.10 Diagram Harga Barang

Berdasarkan hasil grafik, jika responden menjawab positif maka jawabannya iya. Sebaliknya jika responden menunjukkan nilai negatif maka jawabannya tidak. Berdasarkan hasil grafik, 92% masyarakat percaya bahwa produk BAB CLOTH memiliki ciri khas yang dapat dibedakan dari produk pakaian lainnya, sedangkan sebanyak 8% percaya bahwa produk BAB CLOTH tidak memiliki ciri khas yang dapat membuat produknya unik. BAB CLOTH memiliki fungsi pembeda yang cukup untuk membedakannya dengan pakaian lainnya, terbukti dengan review positif lebih dari 75% responden.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa BAB CLOTH telah memilih strategi kepemimpinan biaya dengan analisis rantai nilai. Alasan menggunakan strategi kepemimpinan biaya karena merek BAB CLOTH belum sangat berhasil di pasaran. Calon pelanggan suka membeli produk atau layanan berkualitas dengan harga murah. Selain itu, keunggulan strategi *cost leadership* adalah para start-up di industri enggan berbisnis. Ketika perusahaan baru mencoba mendapatkan pelanggan dan bertarung dengan harga yang lebih rendah dari harga yang ada, strategi kepemimpinan biaya menciptakan hambatan bagi perusahaan atau pesaing baru untuk memasuki industri.

Penggunaan strategi yang cocok untuk produk BAB CLOTH adalah strategi generik. Perusahaan BAB CLOTH lebih berfokus strategi generik di dalam bagian *cost leadership*.



4.11 Analisis Rantai Nilai (*Value Chain Analysis*)

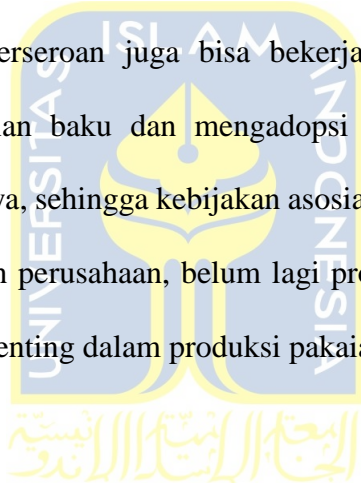
Setelah penulis menganalisis data dan merangkum hasilnya, selanjutnya penulis menggunakan analisis rantai nilai untuk melakukan analisis berikut:

4.11.1 *Inbound Logistics*

Bahan baku yang digunakan untuk produksi bahan modal adalah kain katun, dan penerimaan bahan baku sangat penting untuk kegiatan produksi. Namun karena keterbatasan bahan baku kapas di daerah khusus Yogyakarta dan adanya pesaing, BAB CLOTH harus bersaing dengan

pesaing lain untuk bahan baku yang sesuai dengan kapasitas produksi. Bahan baku pakaian dapat memenuhi tujuan produksi yaitu kain katun beli. Kelebihan dalam membeli kain katun ini dapat mempermudah proses pembelian bahan baku serta memungkinkan mendapatkan potongan harga apabila membeli dalam jumlah yang banyak.

Indeks logistik pergudangan yang sesuai untuk strategi kepemimpinan biaya adalah sistem efektif yang menghubungkan produk pemasok dengan produksi perusahaan. Selain mahal harga bahan baku yang murah, perseroan juga bisa bekerjasama dengan asosiasi untuk mengontrol bahan baku dan mengadopsi bahan baku saat perusahaan membutuhkannya, sehingga kebijakan asosiasi dapat menjamin bahan baku yang dibutuhkan perusahaan, belum lagi produksi kain katun, merupakan bahan baku terpenting dalam produksi pakaian.



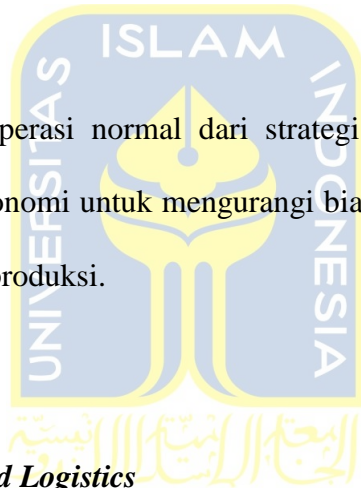
4.11.2 Operasi

Dalam menjalankan bisnis, salah satu upaya yang harus dilakukan BAB CLOTH adalah dengan menerapkan strategi *cost leadership* dalam operasional perusahaan. Oleh karena itu, untuk mengimplementasikan strategi *cost leadership* berikut ini:

1. Hemat dalam penggunaan energi listrik.

2. Selalu merawat dan simpan sistem produksi Anda dalam kondisi terbaiknya. Jika tidak, perusahaan dapat menghabiskan dua kali (dua kali) atau lebih kali biaya produk.
3. Konsumsi bahan bakar motor memerlukan perhatian, karena jika kendaraan dan bahan bakar yang digunakan perusahaan digunakan di luar kegiatan komersial, tentunya akan membutuhkan biaya perawatan kendaraan yang lebih tinggi dan pembengkakan biaya bahan bakar.
4. Cari barang alternatif untuk menggantikan barang yang tergolong mahal.

Salah satu indikator operasi normal dari strategi kepemimpinan biaya adalah menggunakan skala ekonomi untuk mengurangi biaya produksi dan secara efektif membangun kapasitas produksi.



4.11.3 Outbound Logistics

Semua bahan baku jadi atau bahan baku belum jadi tidak boleh disimpan di dalam tempat yang buruk. Tempat penyimpanan yang tidak lembab membuat agar pakaian tidak menjadi basah ataupun lembab. Untuk pendistribusian bagi yang sudah memesan pakaian bisa langsung diantar ke tempat tujuan. Tujuan tersebut agar pelanggan mendapatkan produk yang masih memiliki kualitas yang masih bagus dan terhindar dari adanya kelembaban di antara produk yang telah di produksi ataupun cacat produk.

4.12.4 Sales dan Service

Indikator penjualan dan pemasaran yang konsisten dengan strategi kepemimpinan biaya adalah sejumlah kecil tenaga penjualan yang sangat terampil dan harga produk untuk menghasilkan penjualan dalam jumlah besar. Implementasi biaya tidak memiliki biaya iklan, yang menunjukkan strategi kepemimpinan penjualan dan pemasaran. Perusahaan pemasaran telah menggunakan metode yang paling efektif dalam strategi pemasaran produk yaitu media sosial dan didasarkan pada kemajuan teknologi. Hanya satu tenaga penjual yang diperlukan untuk mendukung strategi biaya rendah, yang membutuhkan sedikit sekali personel. Menerapkan strategi *cost leadership* yang baik dapat bermanfaat bagi perusahaan karena menurunkan harga produk dibandingkan kompetitor.

Dibandingkan dengan harga kompetitor lainnya, harga produk pakaian BAB CLOTH merupakan produk dengan harga lebih murah. Harga pakaian BAB CLOTH Rp. 60.000-, lebih rendah dari pesaing lain, terutama pakaian merupakan permintaan dasar, beberapa orang dapat meningkatkan penjualan, terutama untuk konsumen yang peka anggaran. Dapat disimpulkan bahwa penjualan dan pemasaran mencerminkan strategi *cost leadership*.

Dengan cara menggunakan *value chain analysis* maka implementasi yang dilakukan di perusahaan BAB CLOTH lebih bisa berkembang untuk kedepannya dan bisa digunakan untuk bisnis *start-up*.

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pelaksanaan proyek yang telah selesai, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Cara dalam menentukan sebuah strategi yang cocok untuk produk BAB CLOTH adalah dengan cara menggunakan analisis SWOT dan menggunakan metode angket atau kuesioner. Dengan menggunakan analisis SWOT maka terlihat bahwa strategi generik merupakan strategi generik merupakan strategi yang cocok dalam produk BAB CLOTH.
2. Setelah melakukan analisis SWOT, penulis menentukan strategi generik apa yang cocok diterapkan untuk produk BAB CLOTH adalah strategi *cost leadership* karena menurut survei kuesioner menunjukkan bahwa produk BAB CLOTH termasuk dalam kategori murah. *Cost Leadership* dapat membuat sebuah perusahaan dapat bertahan terhadap persaingan harga serta dapat menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan yang tinggi dan stabil dengan cara mengutamakan biaya rendah dalam penjualan produk barang.
3. Cara dalam mengimplementasi strategi generik untuk produk BAB CLOTH adalah dengan cara menggunakan analisis *value chain*.

a. *Inbound logistics*

BAB CLOTH harus bersaing dengan pesaing lain untuk bahan baku yang sesuai dengan kapasitas produksi. Bahan baku pakaian dapat memenuhi tujuan produksi yaitu kain katun beli. Kelebihan dalam membeli kain katun ini dapat mempermudah proses pembelian bahan baku serta memungkinkan mendapatkan potongan harga apabila membeli dalam jumlah yang banyak

b. Operasi

BAB CLOTH menerapkan strategi *cost leadership* dalam operasional perusahaan dengan cara penghematan energi, penghematan bahan bakar, penyimpanan yang aman.

c. *Outbound logistics*

Pendistribusian bagi yang sudah memesan produk BAB CLOTH bisa langsung diantar ke tempat tujuan. Tujuan tersebut agar pelanggan mendapatkan produk yang masih memiliki kualitas yang masih bagus dan terhindar dari adanya kelembaban di antara produk yang telah di produksi ataupun cacat produk

d. Sales dan Service

BAB CLOTH menggunakan teknologi untuk media iklan untuk meminimalisir biaya dan harga produk pakaian BAB CLOTH merupakan produk dengan harga lebih murah.

Harga pakaian BAB CLOTH Rp. 60.000-, lebih rendah dari pesaing lain yang memiliki berkisar harga Rp. 75.000-, hingga Rp. 100.000-.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pelaksanaan proyek yang telah selesai, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bekerja sama dengan banyak mitra agar bisa mendapatkan harga pokok penjualan yang lebih rendah. Dengan bekerja sama ataupun mitra maka terjadi penurunan harga pada proses produksi.
2. Perusahaan tidak melakukan perubahan produksi apa pun, sebaiknya BAB CLOTH dapat mengembangkan teknologi produksinya sendiri, dan jauh lebih mudah menggunakan teknologi produksi yang lebih kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. (2006). *Manajemen Strategis*, Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. 2012. *Strategic Management Concepts & Cases*. Pearson Academic; 14th edition
- Kotler, P., 2009. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. Cetakan ketiga belas, Jakarta: Erlangga.
- Michael Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson (1995). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mustamu. (2009, Januari 12). *TIPE-TIPE STRATEGI*. Diambil kembali dari mustamu.wordpress: <https://mustamu.wordpress.com/2009/01/12/tipe-tipe-strategi/>
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. (2007). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. (2008). *Manajemen Strategis 10*. Salemba Empat : Jakarta
- Pearce, J., & Robinson, R. (2009). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian (12 ed.)*. (N. P. Sari, Ed.) Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Santoso, Tjiptono. 2001. *Riset Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Widarsono, A. (2009, Juni). *Strategic Value Chain Analysis*. Retrieved Desember 19, 2013, from Media Belajar Akuntansi: <http://agusw77.files.wordpress.com/2009/06/analisis-rantai-nilai-value-chain-analisis.pdf>

LAMPIRAN
KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr.Wb.

Perkenalkan nama saya Deni Darmawan mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia dan dalam kesempatan ini saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk dapat memberikan pendapat dengan cara mengisi kuesioner yang telah disediakan.

Kuesioner ini dibuat untuk menunjang suatu kegiatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti serta pendapat Anda akan saya pergunakan dalam rangka untuk penyusunan skripsi dengan judul "STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BAB CLOTH". Segala data yang Anda berikan dijamin kerahasiaannya.

Atas bantuan serta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

KUESIONER

1. Apakah menurut anda servis BAB CLOTH sudah memuaskan ?

a. ya

b. tidak

2. Apakah menurut anda model BAB CLOTH sudah sesuai dengan tren saat ini?

a. ya

b. tidak

3. Apakah menurut anda produk BAB CLOTH diiklankan dengan benar?

a. ya

b. tidak

4. Apakah menurut anda produk BAB CLOTH memiliki karakteristik yang berbeda?

a. ya

b. tidak



5. Apakah menurut anda harga BAB CLOTH terjangkau untuk umum?

a. ya

b. tidak

