



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

TESIS

ANALISIS STRATEGI BERSAING PERUSAHAAN SEKOTENG ABC

Diajukan oleh :

AMIN KARTAWIJAYA WASIONO PUTRO

No. Mhs. : 98.279/PS/MM

Nirm : 980051051302130034

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN

1999



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

Tesis@mm'99

TANDA PERSETUJUAN TESIS

Nama : Amin Kartawijaya Wasiono Putro
Nomor Mahasiswa : 98.279/PS/MM
NIRM : 980051051302130034
Konsentrasi : KEUANGAN
Judul tesis : Analisis Strategi Bersaing Perusahaan Sekoteng ABC

Tanggal, 25.09.99

Tanggal, 24.09.99

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Sukanto Reksohadiprodjo, M.Com.

Drs. Lukas Setia Atmaja, MSc.



Direktur Program,

Dr. Ir. Peter F. Kaming, M. Eng.



Kupersembahkan untuk :
**Sang Maha Pencipta,
Papa, Mama, Kakak,
dan Adikku,**

Intisari

Penelitian ini bertujuan menganalisis industri minuman pada umumnya dan industri minuman jahe pada khususnya, yang ada di D.I.Y. Lebih lanjut dalam penelitian ini dilakukan pendekatan strategi bersaing yang dapat digunakan oleh manajer untuk mengantisipasi perubahan lingkungan yang cepat. Karena permasalahan yang ada harus segera ditanggulangi melalui serangkaian perencanaan dan langkah yang terumus dalam suatu strategi.

Penelitian ini memakai instrument SWOT yang terdiri dari analisis IFAS dan EFAS, matriks SWOT, analisis struktur industri serta strategi generik. Dengan menggunakan instrument tersebut diatas diharapkan dapat mempermudah para pengusaha mengambil keputusan. Data yang digunakan didapat dari Departement Perdagangan dan Industri serta data internal perusahaan sekoteng ABC.

Pada akhirnya hasil penelitian ini dirumuskan menjadi strategi bersaing yang tepat bagi perusahaan supaya dapat mempertahankan ataupun meningkatkan keberadaannya dalam industri, serta agar perusahaan dapat mengantisipasi fenomena sosial yang ada saat ini. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan dan berguna bagi para pengambil keputusan.

Abstract

This research aims at analyzing beverages industry especially ginger baverages industry in D.I.Y. In conducting this research, competitive strategy approach, which can be use by manager to anticipate the fastness enviromental changes, is applied due to the available problem or decline that have to be solved through a series of planning steps, which are formulated into strategy.

This research applies SWOT instrument consisting of IFAS and EFAS, TOWS matrix, industrial structure analysis and also generic strategy. Further more this analysis expected to fasilitate bussiness people in decision making. Data is gathered from Industrial and Trade Departement in D.I.Y and also internal data from Sekoteng ABC company.

At the end this research outcome can be formulated as strategy for company in order to be able to sustain or develop its existence in industry. Also can help the company to anticipate the social phenomena that happen today. This research outcome hopefully can provide inputs and useful for making decision.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya yang besar, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulisan tesis ini dalam rangka melengkapi persyaratan guna mencapai gelar Magister Manajemen pada program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, pengarahan, bantuan dan semangat yang sangat berguna bagi penulis, kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Sukanto Reksohadiprojo, M.Com., selaku pembimbing I,
2. Bapak Drs. Lukas Setia Atmaja, M. Sc., selaku pembimbing II,
3. Bapak Joyo Suwito selaku pemilik/manager perusahaan sekoteng ABC yang telah meluangkan waktu membantu penulis dalam penyusunan tesis ini,
4. Bapak Dr. Ir. Peter F. Kaming, M. Eng., selaku Direktur Pascasarjana,
5. Bapak Drs. YB. Sigit Hutomo, M. Bus., Akt., selaku Ketua Program Magister Manajemen,
6. Papa, Mama, Kakak, serta Adik yang banyak memberi dorongan dan motivasi dengan penuh kasih sayang,
7. Dosen dan Staf pengajar yang telah banyak memberikan bekal ilmu dan pengetahuan selama perkuliahan,
8. Seluruh Staf Administrasi Pascasarjana Universitas Atma Jaya yang telah banyak membantu dan memberikan fasilitas dalam penulisan tesis ini,
9. Semua pihak yang telah membantu penyusun dalam penulisan tesis ini, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu,

Tesis ini disusun dengan segenap kemampuan yang ada pada penulis, namun penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan yang dimiliki penulis. Akhir kata penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun guna penyempurnaan penulisan yang akan datang.

Yogyakarta, 1999

Penulis

Amin Kartawijaya Wasiono Putro

No. Mhs : 98.0279/PS/MM

Nirm : 980051051302130034

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
INTISARI	iv
PRAKATA	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	2
1.3. Batasan Masalah	3
1.4. Tujuan Penelitian	4
1.5. Manfaat Penelitian	4
1.6. Metodologi Penelitian	5
1.7. Metoda Analisis Data	6
1.8. Sistematika Pembahasan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Pengertian Persaingan, Strategi Bersaing, dan Keunggulan Kompetitif	11
2.1.1. Persaingan	11
2.1.2. Strategi	13
2.1.3. Strategi Bersaing	14
2.1.4. Keunggulan Bersaing	15
2.2. Analisis Lingkungan Perusahaan	16
2.2.1. Analisis SWOT	16
2.2.1.1. <i>Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS)</i>	17
2.2.1.2. <i>External Strategic Factor Analysis Summary (EFAS)</i>	18
2.2.1.3. Matriks SWOT	20
2.2.2. Analisis Struktur Industri	21
2.2.2.1. Ancaman Masuknya Pendetang Baru	23
2.2.2.2. Ancaman Produk Pengganti	28
2.2.2.3. Kekuatan Tawar-menawar (<i>Bargaining Power</i>) Pembeli	28
2.2.2.4. Kekuatan Tawar-menawar (<i>Bargaining Power</i>) Pemasok	31
2.2.2.5. Tingkat Persaingan Diantara Pesaing Yang Ada	33
2.2.3. Strategi Bersaing Generik	34
2.2.3.1. <i>Cost Leadership</i>	35
2.2.3.2. <i>Differentiation</i>	36
2.2.3.3. <i>Focus (Fokus)</i>	37

BAB III	GAMBARAN UMUM INDUSTRI DAN GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	39
3.1.	Gambaran Umum Industri	
3.1.1.	Situasi Pasar	39
3.1.2.	Situasi Pesaing	39
3.1.3.	Gambaran Umum Perusahaan	41
3.2.1.	Sejarah Perusahaan Sekoteng ABC	41
3.2.2.	Keuangan	42
3.2.3.	Pemasaran	43
3.2.4.	Operasional	45
3.2.5.	Struktur Organisasi	46
3.2.6.	Personalia Perusahaan	47
BAB IV	ANALISIS DATA	50
4.1.	Analisis SWOT	50
4.1.1.	Analisis Lingkungan Internal	51
4.1.1.1.	Keuangan / Akuntansi	51
4.1.1.2.	Pemasaran	51
4.1.1.4.	Operasional / Produksi	51
4.1.1.4.	Sumber Daya Manusia	52
4.1.2.	Analisis Lingkungan Eksternal	55
4.1.2.1.	Analisis Pasar	55
4.1.2.2.	Analisis Kompetitor	55
4.1.2.3.	Analisis Komunitas	56
4.1.2.4.	Analisis Pemasok	56
4.1.2.5.	Analisis Pemerintah	57
4.1.3.	Analisis Matriks SWOT	60
4.2.	Analisis Lima Kekuatan Persaingan Pokok	64
4.2.1.	Ancaman Masuknya Pendaatang Baru	64
4.2.2.	Ancaman Adanya Produk Pengganti	68
4.2.3.	Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	69
4.2.4.	Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	70
4.2.5.	Persaingan Diantara Para Pesaing Yang Ada	71
4.3.	Strategi Bersaing Generik	72
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1.	Kesimpulan	74
5.2.	Saran-saran	78
DAFTAR PUSTAKA		80

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1.1. Matriks SWOT	7
2. Gambar 1.2. <i>Forces driving industry competition</i>	8
3. Gambar 1.3. Tiga strategi generik	8
4. Gambar 2.1. Matriks SWOT	20
5. Gambar 2.2. <i>Forces driving industry competition</i>	23
6. Gambar 2.3. Tiga strategi generik	35
7. Gambar 3.1. Struktur Organisasi Perusahaan	46
8. Gambar 4.1. Matriks SWOT Perusahaan Sekoteng ABC	60

DAFTAR TABEL

1. Tabel 3.1. Daftar Nama dan Produk Pesaing.....	40
2. Tabel 3.2. Laporan Laba Rugi Perusahaan Sekoteng ABC.....	43
3. Tabel 3.3. Data Penjualan Produk Sekoteng ABC.....	44
4. Tabel 3.4. Data Perkembangan Industri Minuman D.I.Y tahun 1998	45
5. Tabel 3.5. Data Karyawan Perusahaan Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
6. Tabel 4.1. Lingkungan Internal Perusahaan	53
7. Tabel 4.2. Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	58