



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Rancangan Strategi Bersaing *Just Cake* Bandung

Skripsi

Oleh

Jeremy Krisna Suwarna

2016320091

Bandung

2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Rancangan Strategi Bersaing *Just Cake* Bandung

Skripsi

Oleh

Jeremy Krisna Suwarna

2016320091

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Bandung

2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Jeremy Krisna Suwarna
Nomor Pokok : 2016320091
Judul : Rancangan Strategi Bersaing *Just Cake* Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Rabu, 5 Agustus 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji


Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

: 

Sekretaris

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

: 

Anggota

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Jeremy Krisna Suwarna

NPM : 2016320091

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Rancangan Strategi Bersaing *Just Cake* Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 14 Juli 2020



Jeremy Krisna Suwarna

ABSTRAK

Nama : Jeremy Krisna Suwarna
NPM : 2016320091
Judul : Rancangan Strategi Bersaing *Just Cake* Bandung

Bisnis online merupakan salah satu bisnis yang sedang berkembang pesat di masyarakat, hal ini juga didukung oleh perkembangan teknologi dan pola hidup masyarakat yang konsumtif dan serba praktis. Peningkatan jumlah bisnis online terutama pada bidang industri kuliner menimbulkan persaingan yang ketat, oleh sebab itu melalui penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana faktor internal dan eksternal mempengaruhi proses bisnis *Just Cake* serta strategi yang cocok untuk *Just Cake* agar dapat meningkatkan daya saingnya dan berkembang.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analitis dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara terstruktur dan observasi. Data dianalisis menjadi analisis internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan dilihat dari fungsi manajemen perusahaan dan analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman dari lingkungan perusahaan dilihat menggunakan *Porter's Five Forces*.

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Just Cake* untuk saat ini telah melakukan pendekatan strategi fokus dengan cara menawarkan produk dengan bahan baku yang berkualitas dan melalui pelayanan yang diberikan. Untuk meningkatkan daya saing dan agar *Just Cake* dapat berkembang, penetapan strategi yang akan datang berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, peneliti menyarankan untuk menerapkan strategi fokus diferensiasi menurut teori strategi bersaing generik Michael E. Porter.

Kata kunci : E-commerce, Strategi Bersaing, Analisis Internal, Analisis Eksternal, Matriks SWOT.

ABSTRACT

Name : Jeremy Krisna Suwarna

NPM : 2016320091

Title : The Design of Competing Strategies of Just Cake Bandung

E-commerce is one of the businesses that is growing rapidly in the community, this is also supported by technological developments and people's consumptive and practical lifestyle. Increasing the number of online businesses, especially in the culinary industry, creates fierce competition. Therefore, through this research, researchers want to find out how internal and external factors affect the "Just Cake" business process and strategies suitable for "Just Cake" in order to improve their competitiveness. and developing.

This research is an analytical descriptive research with case study method. Data collection is done by structured interview and observation methods. Data were analyzed into internal analysis to determine the strengths and weaknesses of the company seen from the company's management function and external analysis to determine opportunities and threats from the company's environment viewed using Porter's Five Forces.

This research shows that "Just Cake" for now has passed the focus strategy approach by offering products with quality raw materials and through the services provided. To improve competitiveness and so that "Just Cake" can develop, the determination of future strategies based on the results of the SWOT matrix analysis, the researchers suggest applying the focus differentiation strategy according to Michael E. Porter's generic competitive strategy theory.

Keywords : E-commerce, Competitive Strategy, Internal Analysis, External Analysis, SWOT Matrix

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang selalu menyertai dan memberkati saya di setiap saat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Rancangan Strategi Bersaing *Just Cake* Bandung” dengan lancar. Penelitian ini disusun dalam rangka memenuhi syarat kelulusan jenjang pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mendukung proses penyusunan skripsi ini hingga selesai. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus. Terima kasih ya Tuhan atas segala berkat dan bimbingan yang Kau berikan selama ini sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan lancar.
2. Keluarga. Terima kasih atas dukungan dan doa yang diberikan selama ini dan dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai.
3. Ibu Peiny selaku pemilik *Just Cake* dan anaknya Felice. Terima kasih atas kesabaran dan izin yang diberikan untuk menggunakan *Just Cake* sebagai objek penelitian serta dukungan dan doa demi kelancaran penyusunan skripsi ini.

4. Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil. selaku dosen pembimbing yang selalu mengarahkan dan membimbing peneliti dalam menyusun skripsi ini.
5. Seluruh dosen yang telah mengajar peneliti selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
6. Seluruh teman seperkuliah. Terimakasih atas pengalaman dan kenangan yang dialami bersama-sama selama ini.
7. Sahabat SMA. Terima kasih atas dukungan dan motivasi yang diberikan selama ini dari awal perkuliahan hingga saat ini penyusunan skripsi ini selesai.
8. dan terima kasih kepada seluruh staf Universitas Katolik Parahyangan atas kerja kerasnya sehingga peneliti dapat berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan hingga selesai dengan lancar.

Saya menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan karena keterbatasan ilmu, sarana, dan kemampuan. Oleh karena itu, untuk memperbaiki kekurangan dan kesalahan tersebut, penulis membutuhkan kritik dan saran dari berbagai pihak yang membaca tulisan ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pihak yang terkait.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Kerangka Pemikiran	6
BAB II. KERANGKA TEORI.....	9
2.1 Definisi Strategi	9
2.2 Strategi Bisnis	10
2.2.1 Fungsi Strategi Bisnis	11

2.2.2 Tingkatan Strategi Bisnis	12
2.3 Strategi Bersaing	14
2.3.1 Strategi Bersaing Generik Porter	15
2.4 Manajemen Strategi	17
2.4.1 Analisis SWOT	18
2.4.2 Tahapan Dalam Manajemen Strategi	21
2.4.3 Aspek Internal	23
2.4.4 Aspek Eksternal	27
2.5 Penelitian Terdahulu	30
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian	32
3.2 Metode Penelitian.....	32
3.3 Operasional Varibel.....	33
3.4 Teknik Pengumpulan Data	35
3.5 Sumber Data	36
3.6 Teknik Analisis Data	37
3.7 Model Penelitian.....	39
BAB IV. OBJEK PENELITIAN.....	40

4.1	Sejarah Perusahaan.....	40
4.2	Profil Perusahaan.....	40
4.2.1	Logo Perusahaan.....	41
4.2.2	Tujuan.....	41
4.2.3	Lokasi <i>Just Cake</i>	42
4.3	Aktivitas Perusahaan.....	42
4.3.1	Produk <i>Just Cake</i>	43
BAB V. ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		49
5.1	Strategi yang Dilakukan Selama Ini.....	49
5.2	Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal <i>Just Cake</i>	51
5.2.1	Aspek Internal <i>Just Cake</i>	51
5.2.2	Aspek Eksternal <i>Just Cake</i>	55
5.3	Hasil Analisis Internal <i>Just Cake</i>	62
5.4	Hasil Analisis Eksternal <i>Just Cake</i>	63
5.5	Matriks IFAS dan EFAS.....	65
5.6	Matriks IE.....	66
5.7	Matriks SWOT.....	67
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....		70

6.1 Kesimpulan	70
6.2 Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN.....	78

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	33
Tabel 5.1 Matriks SWOT	67

DAFTAR GAMBAR

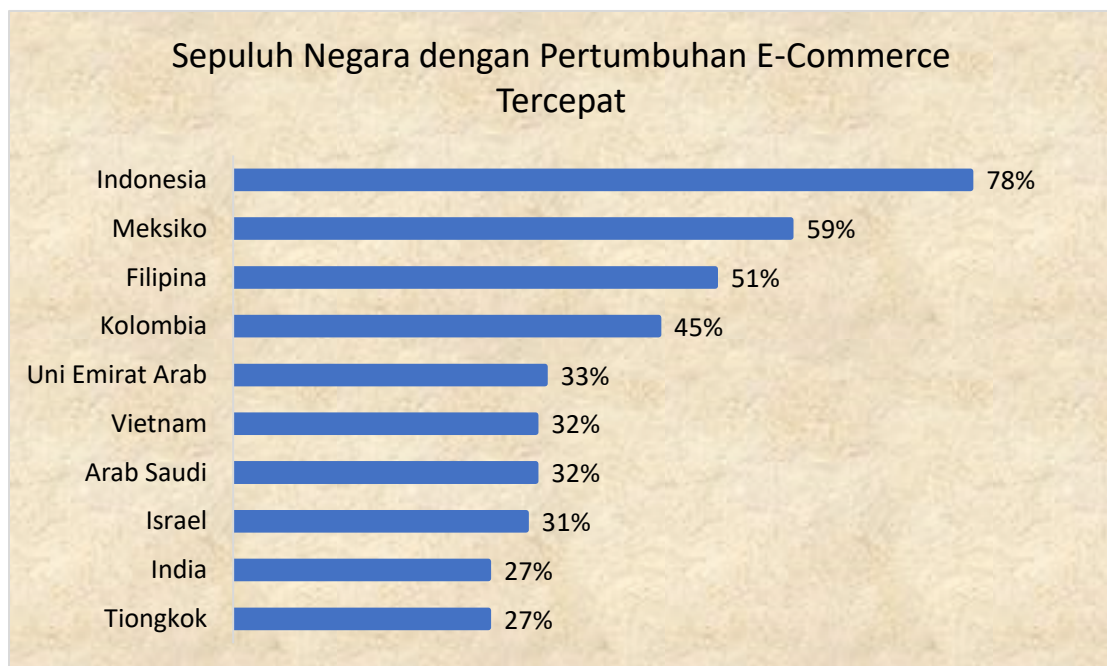
Gambar 1.1 Sepuluh Negara dengan Pertumbuhan E-Commerce Tercepat	1
Gambar 1.2 Aktivitas Pelanggan E-Commerce di Indonesia.....	2
Gambar 1.3 Annual Change in The Total Amount Spent on Consumer E-Commerce Categories in Indonesia	3
Gambar 1.4 Kerangka Pemikiran.....	8
Gambar 2.1 Tipe Strategi Bersaing.....	15
Gambar 2.2 SWOT Analysis Framework.....	19
Gambar 2.3 Tahapan Manajemen Strategi.....	23
Gambar 3.1 Model Penelitian	39
Gambar 4.1 Logo Perusahaan.....	41
Gambar 4.2 Birthday Cake.....	43
Gambar 4.4 Wedding Cake.....	44
Gambar 4.3 Cupcakes	44
Gambar 4.5 Kue Bolu	45
Gambar 4.9 Cheese Stick	46
Gambar 4.8 Aneka Kue Kering.....	46
Gambar 4.7 Roti	46
Gambar 4.6 Choco Rhum Ball	46
Gambar 4.13 Siomay.....	47

Gambar 4.12 Ekado.....	47
Gambar 4.11 Pie Buah	47
Gambar 4.10 Bapau.....	47
Gambar 4.15 Risoles	48
Gambar 4.14 Kekian	48
Gambar 4.17 Chicken Steak.....	48
Gambar 4.16 Chicken Cordon Bleu	48
Gambar 5.1 Matriks Daya Saing.....	57
Gambar 5.2 Matriks IFAS dan EFAS	65
Gambar 5.3 Matriks IE.....	66

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan teknologi di era globalisasi ini yang ditandai dengan semakin mudahnya akses terhadap informasi melalui jejaring internet, hal ini dimanfaatkan oleh para pelaku usaha untuk mendirikan usahanya dan untuk mengembangkan usaha yang sebelumnya telah ada sehingga terjadi peningkatan jumlah usaha berbasis online atau yang umum dikenal dengan sebutan *e-commerce*. Indonesia sendiri menjadi negara dengan pertumbuhan *e-commerce* tertinggi diantara negara-negara lainnya di dunia dengan angka pertumbuhan sebesar 78% pada tahun 2018 lalu (Widowati, 2019).



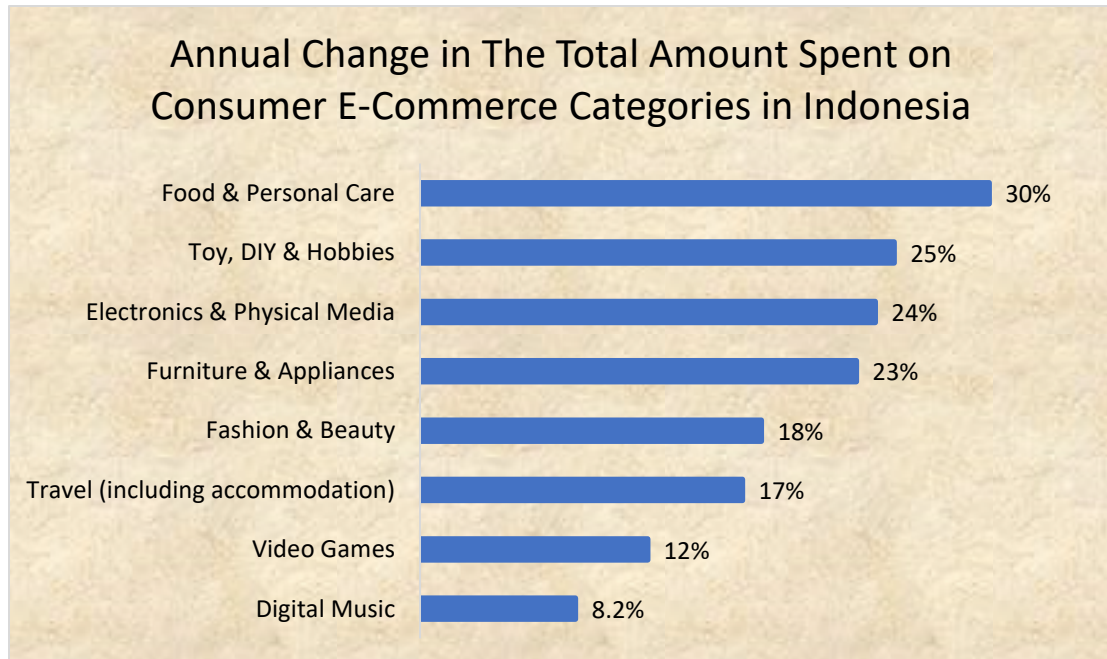
Gambar 1.1 Sepuluh Negara dengan Pertumbuhan E-Commerce Tercepat (Widowati, 2019)

Sebanyak 90% pengguna internet di Indonesia pernah berbelanja secara online, hal ini juga menunjukkan peningkatan pengeluaran masyarakat Indonesia sebesar 20% untuk berbelanja online pada tahun 2018 dengan jumlah pengeluaran sebesar 20,3 miliar USD jika dibandingkan dengan tahun 2017 dengan jumlah pengeluaran sebesar 17 miliar USD (Kemp & Moey, 2019). Meskipun telah mengalami peningkatan pengeluaran, jumlah pengeluaran pengguna internet di Indonesia untuk berbelanja online masih tergolong rendah jika dilihat dari rata-rata pengeluaran tiap pengguna internet untuk berbelanja secara online di Indonesia yaitu sebesar 89USD perorang dari rata-rata pengeluaran pengguna internet untuk berbelanja online di dunia sebesar 634USD perorang (Pusparisa, 2019).



Gambar 1.2 Aktivitas Pelanggan E-Commerce di Indonesia (Pusparisa, 2019)

Pertumbuhan jumlah *e-commerce* di Indonesia akan terus meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah pelaku UMKM di Indonesia. Pertumbuhan *e-commerce* di sektor makanan dan perawatan pribadi pada tahun 2018 merupakan pertumbuhan *e-commerce* dengan angka pertumbuhan yang paling tinggi dengan angka pertumbuhan sebesar 30% jika dibandingkan dengan sektor-sektor lainnya. Meskipun demikian, jika dilihat dari jumlah pengeluaran pengguna *e-commerce* di sektor ini, pengeluaran pengguna *e-commerce* di sektor makanan dan perawatan pribadi bukanlah yang tertinggi dengan total pengeluaran sebesar 1,452 miliar USD pertahun jika dibandingkan dengan pengeluaran pengguna *e-commerce* di sektor lainnya pertahun (Kemp & Moey, 2019).



Gambar 1.3 Annual Change in The Total Amount Spent on Consumer E-Commerce Categories in Indonesia (Kemp & Moey, 2019)

Fenomena tersebut menunjukkan potensi *e-commerce* di sektor makanan semakin menguntungkan jika dibandingkan dengan sektor lainnya dan mengakibatkan pelaku usaha cenderung memilih membuka usaha di sektor makanan tertimbang membuka usaha di sektor lainnya. Hal tersebut menciptakan persaingan yang lebih ketat dalam industri sejenis khususnya dalam industri makanan, terlebih rata-rata kebutuhan akan makanan semakin meningkat tahunnya sehingga pelaku usaha di sektor tersebut akan berlomba-lomba untuk meningkatkan daya saing agar dapat terus berkembang dan bertumbuh.

1.2 Identifikasi Masalah

“*Just Cake*” merupakan toko kue yang menawarkan dan menjual produknya secara online. *Just Cake* memiliki tempat produksi yang berlokasi di Jalan Taman Kopo Indah 3 Blok D3 No. 34 Bandung, Jawa Barat. *Just Cake* telah beroperasi sejak tujuh tahun yang lalu yaitu tepatnya pada tahun 2013, berawal dari hobi pemilik untuk membuat dan menghias kue hingga akhirnya menjadi sebuah usaha toko kue.

Melihat semakin tingginya potensi usaha dan banyaknya pesaing baru dalam industri sejenis khususnya usaha toko kue dan makanan beku, hal tersebut menjadi suatu ancaman bagi usaha-usaha yang sudah ada sebelumnya seperti *Just Cake*. Semakin banyaknya pemain dalam industri sejenis terutama dalam satu daerah pasar yang sama maka semakin sedikit kesempatan yang dimiliki untuk mendapatkan konsumen sehingga setiap pelaku usaha dalam daerah pasar tersebut harus meningkatkan daya saing yang dimilikinya melalui strategi yang diterapkan pelaku

usaha untuk mendapatkan konsumen agar usaha dapat terus berjalan dan berkembang. Strategi yang diterapkan oleh *Just Cake* harus tepat dan dapat meningkatkan daya saingnya sehingga *Just Cake* dapat berkembang. Maka dari itu, berikut ini adalah rumusan masalah yang dipakai penulis untuk melakukan penelitian terhadap *Just Cake*:

1. Apa strategi yang telah diterapkan oleh *Just Cake*?
2. Apa pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal *Just Cake*?
3. Apa strategi yang cocok untuk digunakan oleh *Just Cake* agar dapat meningkatkan daya saingnya dan agar *Just Cake* dapat berkembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dapat dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui strategi yang telah diterapkan oleh *Just Cake*.
2. Menganalisis faktor lingkungan eksternal dan internal *Just Cake*.
3. Mengetahui strategi yang cocok untuk digunakan oleh *Just Cake* agar dapat meningkatkan daya saingnya dan agar *Just Cake* dapat berkembang.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu dan wawasan peneliti mengenai strategi bersaing yang efektif untuk dapat meningkatkan daya saing dan mengembangkan sebuah usaha.

2. Bagi Just Cake

Penelitian ini diharapkan dapat membantu *Just Cake* dalam proses penerapan strategi bersaing yang efektif untuk dapat meningkatkan daya saing dan mengembangkan usaha *Just Cake*.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi peneliti yang ingin meneliti terkait hal serupa.

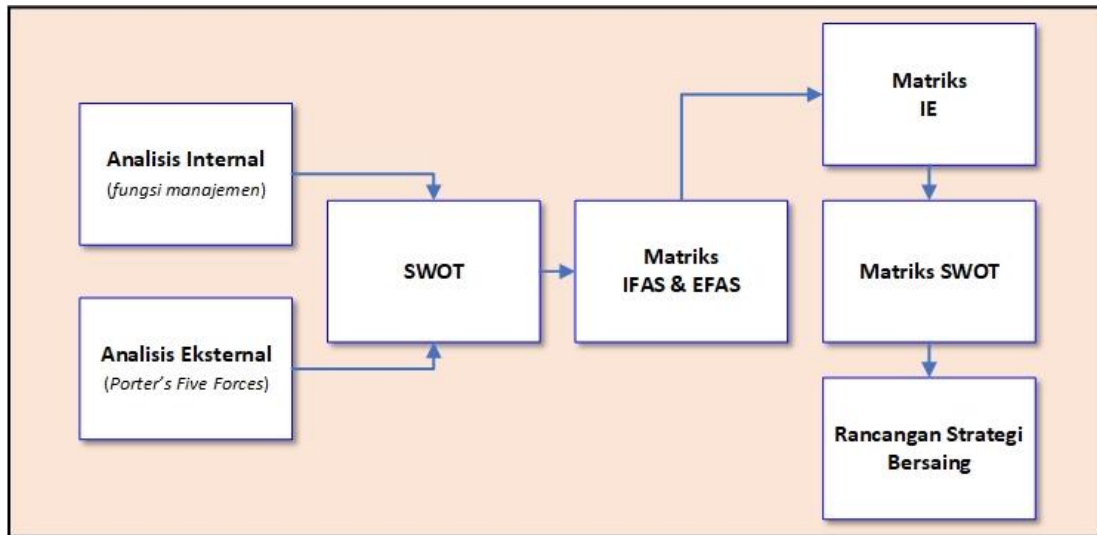
1.5 Kerangka Pemikiran

Analisis dilakukan guna membantu proses perencanaan strategi bersaing yang diterapkan oleh *Just Cake*. Analisis yang dilakukan meliputi analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal *Just Cake*. Analisis internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh *Just Cake* dilihat dari fungsi manajemennya guna pengembangan *Just Cake* kedepannya. Sedangkan analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui peluang dan ancaman dari lingkungan luar *Just Cake* guna membantu proses perencanaan jangka panjang.

Analisis internal *Just Cake* mencakup empat fungsi manajemen yang terdiri dari pemasaran, operasional, sumber daya manusia, dan keuangan. Setiap fungsi manajemen tersebut dikaji lebih lanjut untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari masing-masing fungsi tersebut. Sedangkan untuk analisis eksternal *Just Cake* menggunakan teori *Porter's Five Forces* untuk mengkaji persaingan kompetitif antar usaha dalam industri sejenis, kekuatan untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan

Just Cake yang dimiliki oleh supplier, kekuatan untuk mengendalikan harga jual produk *Just Cake* yang dimiliki oleh konsumen, ancaman dari produk substitusi, dan ancaman dari pesaing baru yang akan meningkatkan persaingan pasar industri sejenis.

Kedua analisis tersebut lalu akan dirumuskan menjadi SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) lalu kemudian digunakan untuk pengukuran skor dalam matrik IFAS dan IFAS yang selanjutnya skor tersebut akan menunjukkan posisi *Just Cake* sekarang pada matriks IE berdasarkan kuadran dalam matrik IE. Posisi perusahaan yang ditunjukkan pada matriks IE tersebut merujuk kepada strategi yang perlu dilakukan oleh *Just Cake* kedepannya, setelah itu, SWOT yang telah dirumuskan sebelumnya dibuat kedalam matriks SWOT dan disesuaikan dengan rujukan strategi yang didapat dari matriks IE. Matriks SWOT yang telah dibuat lalu diolah menjadi rancangan strategi bisnis *Just Cake* dalam pengembangan usaha dan guna meningkatkan daya saing yang dimiliki usaha tersebut.



Gambar 1.4 Kerangka Pemikiran (Disusun oleh Penulis)