



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

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.: 3949/SK/BAN-PT/AKRED/S/X/2019

Analisis Strategi Bersaing Toko Barcelona Sport *Online*

Skripsi

Oleh

Jeany Nataly Giaviany

2017320076

Bandung

2021



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

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.: 3949/SK/BAN-PT/AKRED/S/X/2019

Analisis Strategi Bersaing Toko Barcelona Sport *Online*

Skripsi

Oleh

Jeany Nataly Giaviany

2017320076

Pembimbing

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

Bandung

2021

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



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Jeany Nataly Giaviany
Nomor Pokok : 2017320076
Judul : Analisis Strategi Bersaing Toko Barcelona Sport *Online*

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 13 Juli 2021
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Daniel Hermawan, S.AB., M.Si., MBA

: 

Sekretaris

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

: 

Anggota

Gandhi Pawitan, Ph.D

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik


Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Jeany Nataly Giaviany

NPM : 2017320076

Jurusan/ Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Bersaing Toko Barcelona Sport

Online

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya ilmiah yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain 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 di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar

Bandung, 8 Juli 2021



Jeany Nataly Giaviany

ABSTRAK

Nama : Jeany Nataly Giaviany
NPM : 2017320076
Judul : Analisis Strategi Bersaing Toko Barcelona Sport *Online*

Masuknya Covid-19 ke Indonesia membuat ekonomi Indonesia sangat menurun. Adanya peraturan PSBB dan *work from home* membuat beberapa UMKM harus tutup. Barcelona Sport *Online* sebagai salah satu UMKM yang sangat terkena dampak Covid-19. Selama Covid-19 orang-orang banyak yang tidak berani untuk keluar rumah dan juga hanya mengeluarkan uang untuk kebutuhan utama seperti kesehatan, makanan dan lain-lain. Karena orang-orang tidak berani untuk keluar rumah maka gaya hidup pembelian masyarakat berubah dari *offline* menjadi *online*. Barcelona Sport *Online* ingin mengambil peluang tersebut.

Dalam penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui strategi yang digunakan Barcelona Sport *Online* sekarang dan merekomendasikan strategi yang cocok. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dan analisis deskriptif. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan studi literature. Data yang sudah dikumpulkan akan dianalisis menggunakan *SWOT Analysis*, *PESTLE Analysis*, *Porter 5 Forces*, *IFE*, *EFE*, *Internal External Matrix*, dan *SWOT Matriks*.

Berdasarkan hasil penelitian IFE, EFE, dan *Internal-External* Matriks menunjukkan bahwa Barcelona Sport *Online* berada di kuadran V yang berarti stabil dan bertahan. Hasil penelitian juga dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan Barcelona Sport *Online* adalah *best value focus*. *Best value fokus* adalah strategi memberikan kualitas dan harga yang terbaik dan fokus pada kelompok kecil. Hasil dari analisis yang dilakukan maka strategi yang sesuai tetap menggunakan strategi yang sama tetapi target pasar yang lebih luas yaitu *best value*. Saran untuk Barcelona Sport *Online* adalah membuat toko *e-commerce* menjadi *power merchant*, melakukan training bisnis *online*, menambah sumber daya manusia, melakukan pemasaran tentang Barcelona Sport *Online* di Barcelona Sport Bandung, dan mengadakan kompetisi di media sosial.

Kata kunci: Strategi Bersaing, *Porter Five Forces*, *SWOT*, *Internal-External Matrix*).

ABSTRAK

Nama : Jeany Nataly Giaviany

NPM : 2017320076

Judul : Analysis of Competitive Strategies on Barcelona Sport Online

The entry of Covid-19 into Indonesia has made Indonesia economy greatly decline. PSBB and work from home regulation make some middle to low business have to close. Barcelona Sport Online is one of middle to low business that has been affected by Covid-19. During Covid-19, many people did not dare to leave the house and also only spent money for main needs such as health, food and others. But to fight or prevent Covid-19 have to maintain a health body by exercising. Because people don't dare to leave the house, many people buying lifestyle has changed from offline to online. So Barcelona Sport Online wants to take this opportunity.

In this study, the main objective is to find out the strategy that Barcelona Sport Online using and recommend a suitable strategy. This research uses qualitative research and descriptive analysis. The collecting data using interviews, observation and literature study.

Data yang sudah dikumpulkan akan dianalisis menggunakan analisis SWOT, analisis PESTLE, analisis Porter 5 Forces, IFE, EFE, Internal External Matriks, dan SWOT Matriks. Collecting data using interviews, observation and literature study. The data that has been collected will be analyzed using SWOT Analysis, PESTLE Analysis, Porter 5 Forces Analysis, IFE, EFE, Internal-External Matriks, and SWOT Matrix.

Based on the results of the IFE, EFE, and Internal-External Matriks is shows that Barcelona Sport Online is in quadrant V which means it is stable survives phase. The results of the study can also be concluded that the strategy used by Barcelona Sport Online is the best value fokus. Best value focus is a strategy to provide the best quality and price and focus on small group. The appropriate strategy still uses the same strategy but a wider target market is best value. Suggestions for Barcelona Sport Online are to make e-commerce stores into power merchants, conduct online business training, recruit human resources, do marketing about Barcelona Sport Online at Barcelona Sport Bandung, and hold competitions on social media.

Keywords: Competitive Strategy, Porter Five Forces, SWOT, Internal-External Matrix.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing Toko Barcelona Sport *Online*”. Penelitian ini disusun dalam rangka untuk memenuhi syarat kelulusan dalam jenjang Pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Peneliti sadar dalam penyusunan penelitian ini terdapat banyak kekurangan, seperti kekurangan dalam bahasa dan juga teknik penyampaian yang digunakan. Karena hal itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik dari pembaca untuk melengkapi kekurangan dan kesalahan dari penelitian ini maupun untuk karya yang lebih baik di masa depan. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat untuk mereka yang membacanya.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang turut membantu dan berkontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini diantaranya:

1. Mulyani dan Sugianto Tanuwidjaja, selaku orang tua penulis dan pemilik Barcelona Sport yang selalu memberikan doa, motivasi dan dukungan selama proses skripsi ini;
2. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan ilmu, saran, arahan, tenaga, meluangkan waktu dan memberikan dukungan selama proses pengerjaan skripsi ini;

3. Kepada Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan;
4. Kepada koko saya Geary Giaviany selaku Manajer Barcelona Sport *Online* dan adik saya Glady Giaviany, beserta seluruh keluarga besar yang selalu memberikan dukungan, doa, dan juga semangat kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini;
5. Bilal Makarim, Juliana Zhang, Tirsa Cecilia, Stephanie Michelle, Christy Irawan, Titania Devi, Stephanie Lensun, Kevin Aditya selaku sahabat penulis yang selalu mendukung dan banyak berkorban untuk membantu penulis;
6. Christopher Ariel, Rivaldo Audrey, Joanes Visi, Ivena Ashar, Sebastian Standiklaus, Odilia Valerie, dan Adrian Mulyana yang selalu mendukung penulis;
7. Sahabat-sahabat penulis yang lain, Francisca Tania, Jason Hansel, Billy Castro, Ariel Ivan, Devi Rizky, Sophia Yohanes, Abigail Tsani, Lysandra Tania, Efraim Kristian, Nicholas Ignacio, Edwin Pranajaya, Melvin Jeremia, Angelica Fiona, Kevin Dwitama, Christopher S., Albert, Christian Ath, Hansen;
8. Kepada teman-teman seperjuangan kuliah Tashia, Billie, Lauryn, Edrick dan teman-teman lainnya;
9. Seluruh Dosen dan Staf di Universitas Katolik Parahyangan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis;

10. Pihak-pihak lainnya yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu;

Bandung, 8 Juli 2021

Jeany Nataly Giaviany

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
2.1 Latar Belakang	1
2.2 Identifikasi Masalah	4
2.3 Tujuan Penelitian.....	4
2.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1 Kajian Pustaka	6
2.2 Landasan Teori	6
2.2.1 Strategi	6
2.2.2 Manajemen strategi.....	7
2.2.3 Strategi bersaing	7
2.2.4 Stretegi Generik	7
2.2.5 Lingkungan <i>External</i>	9
2.2.5.1 Lingkungan <i>External</i> Makro (<i>PESTLE</i>).....	9

2.2.5.2	Lingkungan <i>External</i> Mikro (<i>Porter 5 Forces</i>).....	11
2.2.6	<i>SWOT Analysis</i>	13
2.2.7	<i>External Factor Evaluation Matrix (EFE)</i>	14
2.2.8	<i>Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)</i>	16
2.2.9	<i>Internal - External Matrix (IE Matrix)</i>	17
2.2.10	<i>SWOT Matrix</i>	18
2.3	Penelitian Terdahulu.....	19
BAB 3 METODE PENELITIAN.....		24
3.1	Jenis Penelitian	24
3.2	Metode penelitian	24
3.3	Sumber dan Jenis Data	25
3.4	Pengumpulan Data	25
3.5	Analisis Data	27
BAB 4 OBJEK PENELITIAN.....		29
4.1	Sejarah Singkat Organisasi.....	29
4.2	Visi dan Misi Organisasi	32
4.3	Tujuan Perusahaan:	32
4.4	Struktur Organisasi.....	32
4.5	Deskripsi Pekerjaan Perusahaan.....	33
BAB 5 HASIL DAN PEMBAHASAN.....		35
5.1	Strategi yang digunakan Barcelona Sport <i>Online</i>	35
5.2	Analisis Lingkungan <i>External</i>	35
5.3	Lingkungan <i>External</i> Makro (<i>PESTLE</i>).....	36

5.4	Lingkungan <i>External Mikro (Porter 5 Forces)</i>	41
5.5	<i>SWOT Analysis</i>	43
5.6	<i>Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)</i>	48
5.7	<i>External Factor Evaluation Matrix (EFE)</i>	49
5.8	<i>Internal External Matrix (IE Matrix)</i>	50
5.9	<i>SWOT Matrix</i>	51
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN		63
6.1	Kesimpulan.....	63
6.2	Saran	65
DAFTAR PUSTAKA		68
LAMPIRAN		71

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Strategi Generik Porter.....	9
Tabel 2 External Factor Evaluation Matrix (EFE).....	16
Tabel 3 Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)	17
Tabel 4 Internal - External Matrix (IE Matrix)	18
Tabel 5 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 6 Hasil Analisis IFE	49
Tabel 7 Hasil Analisis EFE	50
Tabel 8 Hasil Analisis SWOT Matrix.....	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Jumlah Rata-Rata Kunjungan E-Commerce Per Kuartal	3
Gambar 2 Porter 5 Forces	11
Gambar 3 Struktur Organisasi Barcelona Sport Online	33
Gambar 4 Hasil Analisis IE Matrix.....	51

DAFTAR LAMPIRAN

1 Pertanyaan Wawancara	71
2 Dokumentasi E-Commerce dan Sosial Media	73
3 Dokumentasi Gudang/ Barcelona Sport Bandung	75

BAB 1

PENDAHULUAN

2.1 Latar Belakang

Pasien Covid-19 pertama di Indonesia yang diumumkan pada bulan Maret 2020, menimbulkan kekhawatiran pada masyarakat terhadap penularan virus tersebut. Dalam mengurangi penyebaran Covid-19, WHO menyarankan untuk menjaga jarak, menggunakan masker, menjaga sirkulasi udara dalam ruangan, menghindari kerumunan, sering mencuci tangan, dan batuk menggunakan siku atau tisu (*World Health Organization, 2021*). Pemerintah Indonesia pada akhirnya menerapkan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) yang dimulai dari tanggal 22 April 2020 untuk kota Bandung.

Saat Covid masuk ke Indonesia membuat Indeks Harga Saham Gabungan dan Indeks Kepercayaan Konsumen turun. Hal tersebut berdampak pada perekonomian Indonesia pada saat itu. Dampak PSBB adalah membuat operasional bisnis dibatasi/ ditutup. Banyak jalan yang ditutup, sekolah ditutup. Untuk perusahaan diwajibkan *work from home* oleh pemerintah.

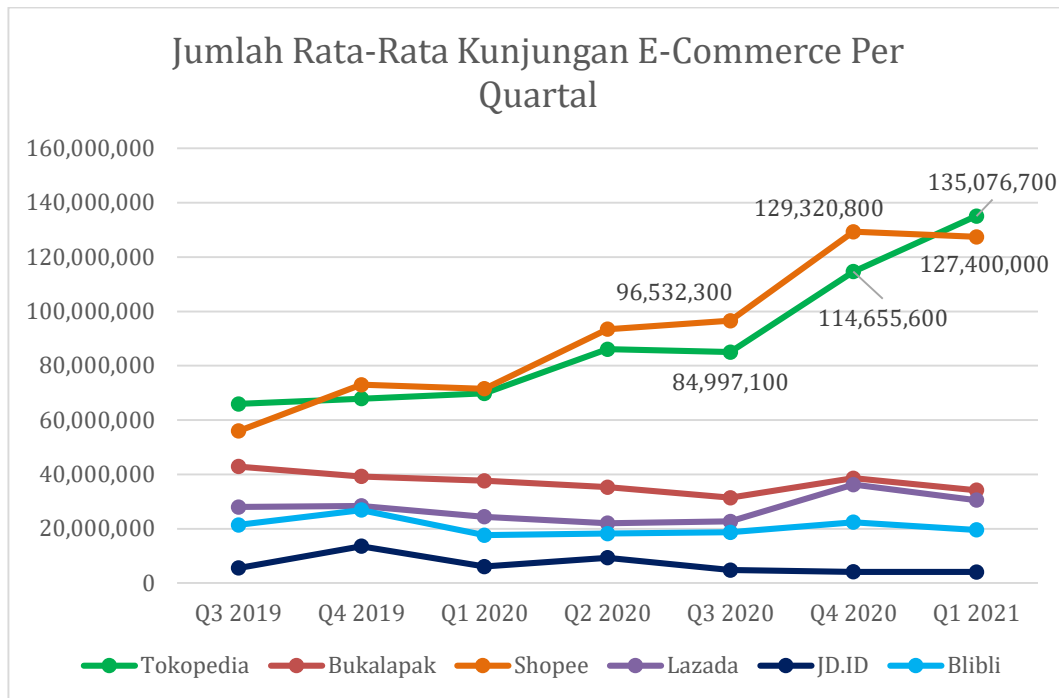
Merujuk pada Peraturan Menteri Kesehatan No. 9/2020 tentang pedoman PSBB dalam rangka percepatan penanganan Covid-19, PSBB meliputi pembatasan kegiatan tertentu penduduk dalam suatu wilayah yang diduga terinfeksi Covid-19 termasuk pembatasan terhadap pergerakan orang dan/atau barang untuk satu provinsi atau kabupaten/kota.

Setelah dilakukannya PSBB yang sangat berdampak pada ekonomi Indonesia, pemerintah memodifikasi berbagai peraturannya sehingga usaha yang sebelumnya tidak diizinkan dibuka menjadi bisa beroperasi dengan mengikuti protokol kesehatan yang ketat yang kita sebut dengan adaptasi *New Normal*.

Selama PSBB hanya beberapa toko tertentu yang dibolehkan beroperasi, seperti toko sembako. Hal tersebut berdampak negatif kepada para pemilik usaha khususnya pengusaha UMKM. Para pebisnis tidak bisa beroperasi seperti biasa membuat tidak adanya pemasukan, tidak adanya perputaran barang atau barang menjadi rusak, karyawan tidak bisa di gaji, dan dampak negatif lainnya. Padahal penopang sektor ekonomi Indonesia adalah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

Dalam situasi pandemi ini, menurut Kemenkop UKM ada sekitar 37.000 UMKM yang memberikan laporan bahwa mereka terdampak sangat serius dengan adanya pandemi ini ditandai dengan: sekitar 56 % melaporkan terjadi penurunan penjualan, 22 % melaporkan permasalahan pada aspek pembiayaan, 15 % melaporkan pada masalah distribusi barang, dan 4 % melaporkan kesulitan mendapatkan bahan baku mentah. Menurut Katadata *Insight Center* (2020) 56,8% UMKM berada di kondisi yang buruk. Sebesar 82,9 % terkena dampak negatif dari pandemi Covid-19. Penurunan omzet UMKM kurang lebih sebesar 30%.

Di bawah adalah grafik jumlah rata-rata kunjungan *e-commerce* per kuartal. Q dalam grafik adalah kuartal. Jadi perhitungan jumlah rata-rata kunjungan untuk beberapa *e-commerce* per 3 bulan (*The Map of E-commerce in Indonesia, 2021*).



Gambar 1 Jumlah Rata-Rata Kunjungan E-Commerce Per Quartal

Dilihat dari grafik diatas menunjukkan bahwa trend pembelian melalui *e-commerce* semakin meningkat. Di lihat pada awal kuartal 1 yaitu Maret 2020 saat masuknya Covid -19 ke Indonesia, membuat kunjungan *e-commerce* turun sedikit atau tidak ada peningkatan. Seiring berjalannya waktu beberapa *e-commerce* tidak mengalami penurunan atau kenaikan yang signifikan, tetapi untuk 2 *e-commerce* seperti Shopee dan Tokopedia mendapatkan kunjungan yang cukup meningkat. Hal tersebut dapat dilihat pada kenaikan pesat di kuartal 3 ke kuartal 4 pada tahun 2020. Untuk Tokopedia pada kuartal 3 tahun 2020 sebanyak 84,997,100 naik menjadi 114,655,600 pada kuartal 4 tahun 2020. Untuk Shopee pada kuartal 3 tahun 2020 sebanyak 96,532,300 naik menjadi 129,320,800 pada kuartal 4 tahun 2020. Pada kuartal 1 tahun 2021 Shopee mengalami penurunan menjadi 127,400,000 sedangkan Tokopedia mengalami kenaikan menjadi 135,076,700. Dilihat dari hasil

kunjungan per kuartal dapat disimpulkan bahwa ada dua *e-commerce* yang paling sering digunakan yaitu Tokopedia dan Shopee, setelahnya ada Bukalapak. Maka dari itu agar bisa meningkat dan berkembang (mengikuti zaman) maka bisnis juga harus mengikuti strategi yang sesuai dengan pasar saat ini yaitu *online*.

Karena Covid-19 Barcelona Sport juga mengalami penurunan pendapatan yang cukup signifikan. Untuk tetap bisa bertahan Barcelona Sport mengambil tindakan untuk melakukan pengembangan ke penjualan secara *online*. Tetapi karena Barcelona Sport adalah pendatang baru secara *online* maka masih memiliki banyak yang tidak diketahuinya. Maka dari itu dibutuhkannya strategi yang cocok untuk toko Barcelona Sport Bandung.

Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui keunggulan persaingan bisnis Barcelona Sport *Online* dan mencari strategi pengembangan yang cocok untuk Barcelona Sport *Online*.

2.2 Identifikasi Masalah

1. Apa strategi yang sedang digunakan Barcelona Sport *Online*?
2. Apa saja faktor internal dan faktor *external* yang mempengaruhi Barcelona Sport *Online*?
3. Strategi apa yang cocok untuk Barcelona Sport *Online* terutama untuk menghadapi Covid – 19 dan sebagai pendatang baru di media *online*?

2.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui setrategi yang sekarang digunakan Barcelona Sport Bandung

2. Untuk mengetahui pengaruh faktor internal dan faktor *external* terhadap Barcelona Sport Bandung
3. Untuk mengetahui strategi yang cocok untuk Barcelona Sport *Online*

2.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah wawasan tentang permasalahan yang diteliti, terutama cara menyusun strategi yang cocok untuk Barcelona Sport Bandung
2. Bagi Barcelona Sport Bandung, diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk Barcelona Sport Bandung dalam mengoptimisasi strategi.
3. Pembaca, dihadapkan dapat memberikan wawasan, pemahaman dan manfaat untuk pembaca tentang strategi bisnis yang digunakan Barcelona Sport Bandung.