

**USULAN STRATEGI BISNIS UNTUK
MENINGKATKAN PENJUALAN
PADA UD TEKSTIL X**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Clarissa Kriyastha

NPM : 6131801186



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
2022**

**BUSINESS STRATEGIES PROPOSAL
TO INCREASE SALES
IN MSMEs X**

THESIS

Submitted to fulfill one of the requirements to achieve a degree
Bachelor in Industrial Engineering

Arranged by:

Name : Clarissa Kriyastha

NPM : 6131801186



**INDUSTRIAL ENGINEERING UNDERGRADUATE
STUDY PROGRAM**

**INDUSTRIAL ENGINEERING MAJOR
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY
PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

2022

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Clarissa Kriyastha
NPM : 6131801186
Jurusan : Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN
PENJUALAN PADA UD X

**TANDA PERSETUJUAN SKR
Ketua Program Studi Sarjana Teknik Industri**

(Dr. Celiana Tesavrita, S.T., M.T.)

Dosen Pembimbing

Pembimbing Pertama

(Hanky Fransiscus, S.T., M.T.)

Pembimbing Kedua

(Arip Budiono, S.T., M.B.A., M.Kom)



Program Studi Sarjana Teknik Industri
Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Katolik Parahyangan

Pernyataan Tidak Mencontek atau Melakukan Tindakan Plagiat

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Clarissa Kriyastha

NPM : 6131801186

dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“USULAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA
UD X”**

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Clarissa Kriyastha', written in a cursive style.

Clarissa Kriyastha
6131801186

ABSTRAK

Pertumbuhan industri tekstil di Indonesia sangat pesat, dapat dilihat dari permintaannya yang meningkat setiap tahunnya, serta Indonesia menjadi bagian dari sepuluh negara terbesar dalam hal mengekspor tekstil secara internasional. UD X sebagai salah satu bisnis yang bergerak di industri tekstil ini telah beroperasi sejak 2017 dalam menjual produk kain tekstil dengan sistem *reseller*. Selama dua tahun terakhir, tingkat penjualan UD X mengalami penurunan sebesar 58,31% sehingga dibutuhkan usulan strategi bisnis yang dapat memperbaiki permasalahan pada UD X dan meningkatkan penjualannya agar target penjualan bisa kembali tercapai. Perumusan usulan strategi ini dilakukan dengan beberapa tahap yang dimulai dari identifikasi kondisi internal dan eksternal dari UD X. Proses pengidentifikasian faktor eksternal dari UD X dilakukan dengan observasi, wawancara, *PEST analysis*, dan *porter five forces*. Proses pengidentifikasian faktor internal dari UD X dilakukan dengan wawancara dan *value chain analysis*. Selanjutnya, dalam perumusan strategi digunakan *comprehensive strategy formulation framework* yang terdiri dari tiga tahap, yaitu *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*. Tahap *input stage* menggunakan *tools* matriks EFE dan matriks IFE, tahap *matching stage* menggunakan *tools* *TOWS matrix* dan *IE matrix*, dan pada tahap *decision stage* menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Berdasarkan hasil yang diperoleh dari QSPM, didapatkan nilai untuk strategi penetrasi pasar dengan skor 6,59; strategi pengembangan pasar dengan skor 5,24; dan strategi pengembangan produk dengan skor 3,01. Usulan strategi bisnis untuk UD X adalah melakukan kerjasama dengan UMKM pakaian, mencantumkan pemberian jaminan akan kualitas pembelian produk kain tekstil pada seluruh upaya promosi UD X, memberikan *reward* kepada pelanggan tetap UD X, menggunakan aplikasi yang terkomputerisasi, membuat *website* dan akun pada sosial media untuk mempermudah masyarakat dalam mengetahui UD X dan intensif melakukan promosi, membuat program pelatihan bagi pegawai UD X untuk mampu mengutilisasi *digital channel* UD X, dan mengaplikasikan strategi *cost leadership*.

ABSTRACT

Due to its significant economic impact, the textile industry ranks among Indonesia's largest manufacturing sectors. Given that demand for textiles grows annually and Indonesia is among the top 10 exporting nations globally, the textile sector there is expanding extremely quickly. Since 2017, UD X, one of the companies working in the textile sector, has been selling textile fabric products through a reseller network. During the last two years, UD X's sales level has decreased by 58.31% so that a business strategy proposal is needed that can fix the problems in UD X and increase its sales so that the sales target can be achieved again. The formulation of the proposed strategy was carried out in several stages starting from identifying the internal and external conditions of UD X. The process of identifying external factors from UD X was carried out by observation, interviews, and the assistance of tools consisting of PEST analysis and porter five forces. The process of identifying the internal factors of UD X is done by interviewing and using tools in the form of a value chain. Furthermore, in formulating the strategy, a comprehensive strategy formulation framework is used which consists of three stages, namely the input stage, matching stage, and decision stage. The input stage uses the EFE matrix and IFE matrix tools, the matching stage uses the TOWS matrix and IE matrix tools, and the decision stage uses the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) matrix. Based on the results obtained from the QSPM, the score for the market penetration strategy is 6.59; market development strategy with a score of 5.24; and product development strategy with a score of 3.01. The proposed business strategy for UD X is to collaborate with clothing MSMEs, include providing guarantees for the quality of purchasing textile fabric products in all UD X promotional efforts, giving rewards to regular UD X customers, using computerized applications, creating websites and accounts on social media to make it easier for the public to know about UD X and carry out intensive promotions, create training programs for UD X employees to be able to utilize UD X's digital channel, and apply cost leadership strategies.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas limpahan berkat dan rahmat-Nya yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan akhir magang berjudul “Usulan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Penjualan pada UD X” yang menjadi pemenuhan salah satu syarat kelulusan dari program studi Teknik Industri Universitas Katolik Parahyangan. Adapun penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan, dan dukungan dalam pelaksanaan program dan penyusunan laporan skripsi ini. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada beberapa pihak sebagai berikut.

1. Bapak Hanky Fransiscus, S.T., M.T. dan Bapak Arip Budiono, S.T., M.B.A., M.Kom. selaku dosen pembimbing skripsi yang berkenan untuk menyempatkan waktu dan memberikan bimbingan, pengarahan, dan masukan yang membangun selama penyusunan laporan skripsi ini.
2. Bapak Fransiscus Rian Praktikto, ST, MT, MIE. dan Bapak Prof. Dr. Paulus Sukpto, Ir., M.B.A. selaku dosen penguji sidang proposal skripsi yang telah memberikan masukan kepada penulis.
3. Pemilik usaha UD X yang telah mengizinkan penulis untuk dijadikan objek penelitian skripsi dan telah membantu dalam penyusunan laporan skripsi.
4. Para pelanggan UD X yang telah berkenan untuk menjadi responden dan berpartisipasi dalam membantu penyelesaian penelitian skripsi.
5. Bapak Marihot Nainggolan, S.T, M.T., M.S. selaku dosen wali yang telah memberikan waktu untuk berdiskusi dan membimbing penulis.
6. Kedua orang tua dan saudara penulis yang senantiasa terus menyemangati dan memberikan dukungan, baik secara moral maupun material selama pembuatan skripsi.
7. Teman-teman perkuliahan yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah menjadi rekan yang selalu menemani serta memberikan semangat dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini dan pada saat perkuliahan berlangsung.

8. Semua pihak lain yang terlibat dan membantu penulis dalam mendoakan, serta memberikan masukan, dukungan, dan semangat selama penulis menyelesaikan penelitian skripsi dan penulisan laporan skripsi.

Adapun penulis menyadari penulisan pada laporan skripsi ini masih banyak kekurangan dalam penyusunannya. Oleh karena itu, penulis meminta maaf apabila terdapat kekurangan dalam penyusunan laporan skripsi. Penulis terbuka akan kritik dan saran agar dapat melakukan perbaikan lebih lanjut sehingga bisa menjadi lebih baik lagi. Penulis juga berharap agar laporan skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	ixi
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah.....	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah.....	I-5
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian.....	I-9
I.4 Tujuan Penelitian.....	I-9
I.5 Manfaat Penelitian.....	I-9
I.6 Metodologi Penelitian.....	I-10
I.7 Sistematika Penulisan.....	I-12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Strategi.....	II-1
II.2 Manajemen Strategi.....	II-1
II.2.1 Strategi Pengembangan.....	II-3
II.3 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal.....	II-4
II.3.1 <i>Porter Generic Strategies</i>	II-4
II.3.2 <i>PEST Analysis</i>	II-9
II.3.3 <i>Porter Five Forces Model</i>	II-10
II.3.4 <i>Value Chain</i>	II-12
II.3.5 <i>Marketing Mix</i>	II-14
II.4 <i>Comprehensive Strategy Formulation Framework</i>	II-15
II.4.1 <i>Input Stage</i>	II-16
II.4.2 <i>Matching Stage</i>	II-18
II.4.3 <i>Decision Stage</i>	II-23
BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Deskripsi UD TEKSTIL X.....	III-1

III.2	<i>Porter Generic Strategy</i>	III-3
III.3	Pengumpulan Data	III-4
III.3.1	Observasi Pengunjung dan Pembeli	III-4
III.3.2	Wawancara dengan Pembeli UD X	III-5
III.4	Lingkungan Eksternal UD X	III-6
III.4.1	Observasi Kompetitor UD X	III-7
III.4.2	<i>PEST Analysis</i>	III-12
III.4.3	<i>Porter Five Forces Model</i>	III-20
III.5	Lingkungan Internal UD X	III-28
III.5.1	Wawancara Pemilik Usaha UD X	III-28
III.5.2	<i>Value Chain</i>	III-29
III.6	<i>EFE Matrix</i>	III-39
III.7	<i>IFE Matrix</i>	III-44
III.8	<i>TOWS Matrix</i>	III-49
III.9	<i>IE Matrix</i>	III-57
III.10	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	III-59
BAB IV	ANALISIS	IV-1
IV.1	Analisis Kondisi UD X Saat Ini	IV-1
IV.2	Analisis Faktor Eksternal UD X	IV-3
IV.2.1	Analisis Observasi Pengunjung dan Pembeli	IV-3
IV.2.2	Analisis <i>PEST Analysis</i>	IV-4
IV.2.3	Analisis <i>Porter Five Forces</i>	IV-8
IV.3	Analisis Faktor Internal UD X	IV-10
IV.3.1	Analisis <i>Value Chain</i>	IV-10
IV.4	Analisis Matriks EFE	IV-12
IV.5	Analisis Matriks IFE	IV-13
IV.6	Analisis Matriks TOWS	IV-14
IV.7	Analisis Matriks IE	IV-14
IV.8	Analisis QSPM dan Pemilihan Strategi	IV-14
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
V.1	Kesimpulan	V-1
V.2	Saran	V-1
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Rekapitulasi Wawancara Pelanggan	III-6
Tabel III.2	Perbandingan Kompetitor	III-11
Tabel III.3	Rangkuman Analisis PEST	III-20
Tabel III.4	Deskripsi Kain.....	III-33
Tabel III.5	Matriks EFE	III-40
Tabel III.6	Matriks IFE	III-44
Tabel III.7	Matriks TOWS	III-49
Tabel III.8	QSPM.....	III-59

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Data Pertumbuhan Industri Tekstil di Indonesia 2014-2019	I-2
Gambar I.2	Data Tren Pertumbuhan Tekstil dan Pakaian Jadi.....	I-3
Gambar I.3	Tampilan <i>Display</i> Kain pada UD X	I-5
Gambar I.4	Data Hasil Penjualan UD X	I-6
Gambar I.5	Rata-Rata Hasil Penjualan UD X per Tahun.....	I-7
Gambar I.6	Metodologi Penelitian	I-12
Gambar II.1	Model Manajemen Strategi	II-2
Gambar II.2	<i>Porter Generic Strategies</i>	II-8
Gambar II.3	<i>Porter Five Forces</i>	II-12
Gambar II.4	<i>Value Chain</i>	II-14
Gambar II.5	Tahapan Perumusan Strategi	II-16
Gambar II.6	<i>SWOT Analysis</i>	II-20
Gambar II.7	<i>TOWS Matrix</i>	II-21
Gambar II.8	Matriks IE	II-22
Gambar III.1	Grafik Perbandingan Harga Produk	III-4
Gambar III.2	YJS Textille	III-8
Gambar III.3	<i>Diva Fashion</i>	III-9
Gambar III.4	Krish	III-9
Gambar III.5	Asia Textile	III-10
Gambar III.6	Transindo Textstyle.....	III-11
Gambar III.7	Posisi UD X	III-12
Gambar III.8	<i>Porter Five Forces</i> UD X	III-21
Gambar III.9	Gulungan Kain Tekstil	III-31
Gambar III.10	<i>Value Chain</i>	III-39
Gambar III.11	Penempatan Konten pada <i>Marketplace</i>	III-51
Gambar III.12	Contoh Konten pada <i>Marketplace</i>	III-52
Gambar III.13	Matriks IE UD X	III-57

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A BERITA ACARA SIDANG PROPOSAL	A-1
LAMPIRAN B HASIL SIMILARITAS	B-1

BAB I

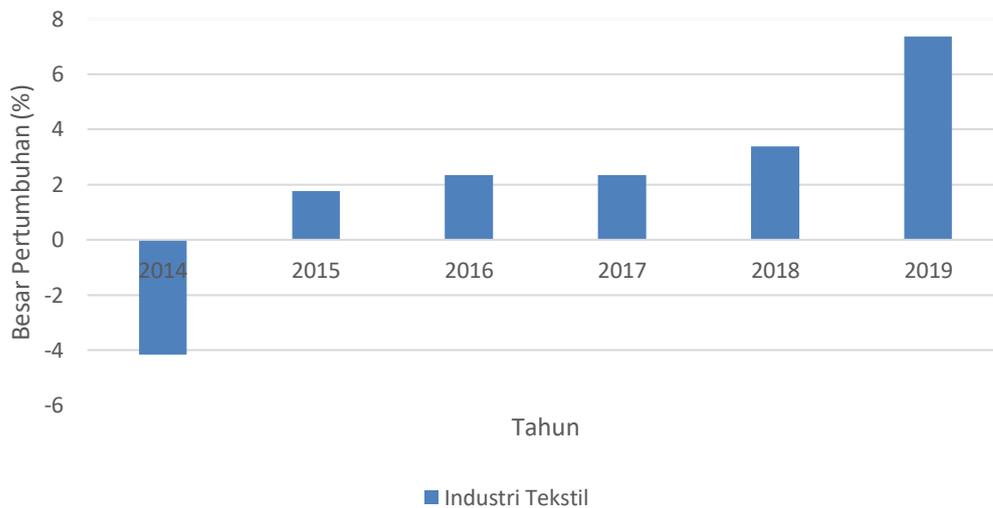
PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai pendahuluan dari penelitian yang dilakukan. Pendahuluan ini memuat beberapa hal, yang terdiri dari latar belakang masalah dari objek penelitian pada UD X, identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metodologi penelitian.

I.1 Latar Belakang Masalah

Setiap harinya, manusia memiliki beragam kebutuhan yang harus dipenuhi dalam hidupnya. Kebutuhan sandang menjadi salah satu hal yang harus dipenuhi, bahkan menjadi salah satu kebutuhan primer yang penting dalam menjalani hidupnya sehari-hari. Pemenuhan sandang ini menjadi fokus dari industri tekstil yang merupakan salah satu industri manufaktur terbesar di Indonesia. Menurut data yang diperoleh dari Kemenperin (2019), industri tekstil di Indonesia mencatat adanya pertumbuhan yang paling tinggi pada triwulan II pada tahun 2019 sebesar 20,71% yang berdampak besar pada peningkatan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Berdasarkan data yang diperoleh dari Suara.com (2022), Indonesia menjadi salah satu dari 10 negara terbesar di dunia sebagai pengeksport tekstil dengan menyumbang sekitar kurang lebih 18% atau sekitar Rp 1.500 triliun dari pendapatan nasional negara Indonesia pada tahun 2019 yang lalu dan mampu menyerap sekitar 3.580.000 lapangan kerja untuk masyarakat Indonesia. Menurut Kementerian Perindustrian Indonesia, industri tekstil menjadi salah satu industri terbanyak dalam penyerapan tenaga kerja sebesar 22,5% dari seluruh total penyerapan tenaga kerja di Indonesia ini berada di industri tekstil (Kemenperin, 2017). Menteri Perindustrian, Airlangga Hartarto, mengatakan bahwa industri tekstil yang ada di Indonesia dapat menjadi salah satu peningkat dalam pertumbuhan ekspor di Indonesia (Kementerian Perindustrian, 2019). Pertumbuhan industri tekstil di Indonesia selalu meningkat setiap tahunnya dengan cukup konstan, berbeda dengan industri lainnya yang umumnya terdapat penurunan yang drastis akan permintaannya. Data yang diperoleh dari

Kemenperin (2019) menunjukkan laju pertumbuhan industri tekstil yang dilihat dari tahun 2014 hingga 2019 yang ditampilkan pada Gambar I.1.



Gambar I.1 Data Pertumbuhan Industri Tekstil di Indonesia 2014-2019
(Sumber: Kemenperin, 2019)

Pada Gambar I.1, data pertumbuhan yang ditunjukkan dalam satuan persen. Di tahun 2014, industri tekstil tidak memberikan hasil yang cukup baik karena tidak mengalami pertumbuhan, melainkan defisit sebesar 4,16%. Tahun berikutnya di tahun 2015 meningkat hingga mencapai 1,76%. Selanjutnya, di tahun 2016 juga meningkat ke 2,34%. Sedangkan di tahun 2017, pertumbuhan industri tekstil menurun 1% menjadi 2,33% dan pada tahun 2018 kembali meningkat di 3,37%. Berikutnya di tahun 2019, pertumbuhan industri tekstil meningkat tajam hingga sebesar 7,35%. Walaupun demikian, Kementerian Perindustrian juga melakukan proyeksi akan industri tekstil yang dapat bertumbuh semakin tinggi permintaannya di beberapa waktu yang mendatang. Dari data ini, diketahui bahwa tren pertumbuhan industri tekstil selalu meningkat setiap tahunnya yang berarti permintaannya semakin tinggi sehingga industri tekstil menjadi salah satu sektor yang diandalkan pemerintah karena dapat berkontribusi besar untuk perekonomian nasional Indonesia.

Dilihat dari kondisi yang ada, industri tekstil masih memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Namun, di tahun 2020 Indonesia dilanda pandemi

COVID-19 yang terjadi secara global dan berdampak pada politik, sosial, budaya, dan tentunya perekonomian negara. Akibat dari pandemi ini dirasakan oleh semua sektor industri, tanpa terkecuali. Banyaknya pembatasan kegiatan dan kebijakan peraturan yang dibuat oleh pemerintah untuk mencegah penularan di tengah-tengah masyarakat dalam upaya untuk mengendalikan laju COVID-19, agar kehidupan masyarakat dapat terjaga. Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo, telah menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dilanjutkan dengan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) sebagai langkah pencegahan penularan COVID-19 dengan membatasi mobilitas masyarakat. Konsekuensi yang ditanggung dari kebijakan ini sangat dirasakan oleh para pelaku bisnis karena adanya batasan untuk mereka beroperasi seperti biasanya, seperti hanya beberapa 11 usaha yang diperbolehkan untuk beroperasi, usaha yang berada di luar itu hanya diberikan kapasitas 25 persen dari kapasitas normalnya (CNN Indonesia, 2020). Di luar daripada itu masyarakat juga dibatasi untuk tidak bepergian bila tidak ada kebutuhan sehingga banyak bisnis per-tokoan di Indonesia yang tidak mendapatkan penghasilan yang cukup untuk mempertahankan bisnisnya sehingga banyak diantara mereka sebagai pelaku bisnis yang menutup tempat usahanya atau beroperasi dalam waktu yang terbatas. Dengan demikian, para pelaku bisnis mengalami penurunan omset penjualannya mengakibatkan pertumbuhan industri tekstil menjadi menurun dengan cukup drastis pada tahun 2020 dan 2021 (Data Industri) seperti yang ditunjukkan pada Gambar I.2 berikut.



Gambar I.2 Data Tren Pertumbuhan Tekstil dan Pakaian Jadi
(Sumber: Data Industri)

Salah satu pelaku bisnis yang terkena dampak ini adalah UD X yang merupakan bagian dari industri tekstil ini sudah berdiri dari tahun 2017. UD X dapat disebut sebagai *reseller* karena UD X sebagai penyedia kain yang diperoleh dari pemasok untuk disalurkan ke pembeli, dengan menyediakan produk kain yang memiliki beragam motif, bahan, dan warna yang berbeda untuk diperjual-belikan kepada pembeli. Produk kain yang dijual ini berasal dari lokal dengan total lebih dari 40 tipe kain yang berbeda. Setiap kain yang dijual ini dalam satuan *yard* yang satu *yard* ini sama dengan panjang 9 m dan lebar 15 m kain dalam bentuk gulungan. UD X ini beroperasi di salah satu pusat perdagangan pakaian di Jakarta Pusat dan hanya mengandalkan penjualan secara *offline*, pada toko yang dimilikinya. Selama masa penerapan PSBB dan PPKM, UD X mendapati adanya perubahan pendapatan yang diperoleh. Terjadinya penurunan pendapatan di tahun 2020, yang dimulai pada bulan Maret saat kasus COVID-19 mulai berada di Indonesia. Pendapatan yang umumnya diperoleh selama tahun 2017-2019 ini turun sekitar 52% pada tahun 2020.

Selain menghadapi permasalahan pandemi yang membuat usaha bisnis semakin redup, UD X juga tetap harus bersaing dengan beberapa kompetitor lainnya untuk tetap memperoleh penjualan yang tinggi walaupun adanya beberapa pembatasan. Di samping itu, perusahaan yang bergerak di industri tekstil ini harus mampu untuk merumuskan strategi yang baik, adaptif, dan tepat agar dapat bertahan pada pasar industri tekstil dan dapat bersaing dengan banyaknya pemain yang ada. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (2020), terdapat 854 lebih perusahaan dan UMKM tekstil di Indonesia yang artinya persaingan bisnis tentunya semakin ketat, terutama di industri tekstil sehingga setiap pelaku bisnis berusaha untuk tetap menjaga bisnisnya dan menstabilkan penjualannya. Dengan begitu, UD X harus mampu beradaptasi dengan keadaan yang ada dan mengikuti perkembangan zaman agar dapat tetap bertahan di industri ini dikarenakan fenomena pandemi COVID-19 juga telah merubah perilaku konsumen.

Mengingat UD X hanya mengandalkan toko *offline*-nya dalam penjualan, UD X dapat tertinggal jauh dengan beberapa kompetitor lainnya yang sudah beralih ke *digital* untuk meraih pasar yang lebih besar lagi. Dari data yang diperoleh melalui riset yang dilakukan SIRCLO dengan Katadata Insight Center (KIC) pada laporannya yang berjudul "*Navigating Indonesia's E-Commerce: Omnichannel as the Future of Retail*", sebesar 74,5% masyarakat lebih memilih untuk berbelanja

secara *online* di masa pandemi ini. Perilaku masyarakat yang memilih untuk berbelanja melalui *digital* ini perlu dipertimbangkan kembali oleh UD X selaku pelaku bisnis di industri tekstil karena berdasarkan data yang diperoleh dari KataData (2020), beberapa *e-commerce* seperti Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak mengatakan bahwa produk-produk yang berasal dari industri tekstil ini meningkat berkali-kali lipat dan laris dibeli pada masa pandemi.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Produk yang dijual pada UD X ini merupakan kain tekstil, terdapat banyak tipe kain yang tersedia, seperti baby doll 1275, roberto cavali, viscose, woolpeach, dan sebagainya. Pada masing-masing tipe kain ini bisa memiliki lebih dari satu varian warna. Sistem penjualan pada UD X adalah *Purchase Order* (PO). Oleh karena itu, pada toko tempat UD X beroperasi dapat ditemui tampilan yang berisi sampel-sampel kain dari setiap tipe dan warna dari kain yang terkait. Berikut pada Gambar I.3 merupakan tampilan kain yang ada pada UD X.

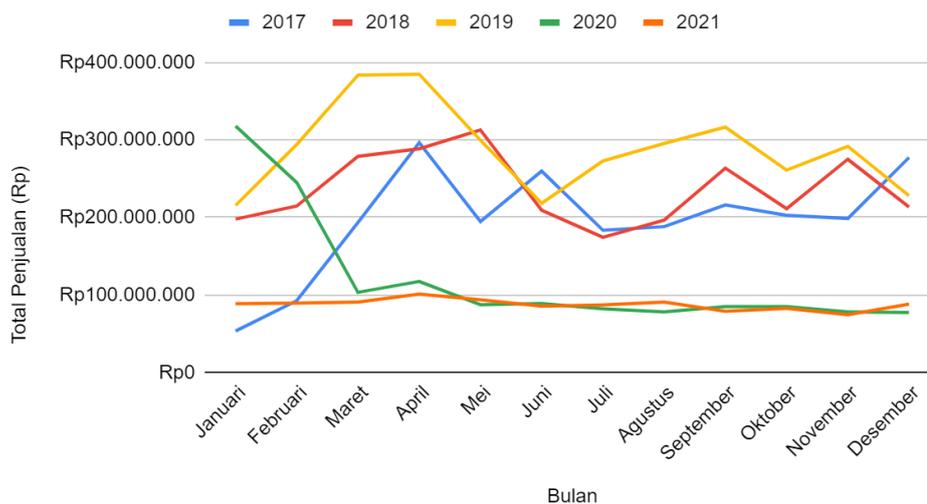


Gambar I.3 Tampilan *Display* Kain pada UD X

Jika ada pelanggan yang melakukan PO untuk membeli kain yang terkait, maka pemilik usaha atau pekerja lainnya akan langsung menghubungi pihak pemasok untuk menanyakan stok sesuai dengan banyaknya kuantitas yang dibutuhkan pelanggan dan waktu pengiriman. Bila stok yang ada dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, maka esok harinya akan langsung diambil oleh pemilik usaha ke pemasok yang bersangkutan dan langsung diantarkan ke pelanggan

dengan catatan sesuai urutan pesanan yang ada. Umumnya, durasi pelanggan melakukan PO sampai barang sampai ke tangan pelanggan minimal adalah 1 hari. Di luar itu, durasi lama pengiriman barang ke pelanggan tergantung stok kain yang ada, banyaknya kuantitas yang dibutuhkan, dan urutan *order*-nya. Rata-rata penjualan untuk setiap pelanggannya sejauh ini sebesar 30 gulung/ penjualan.

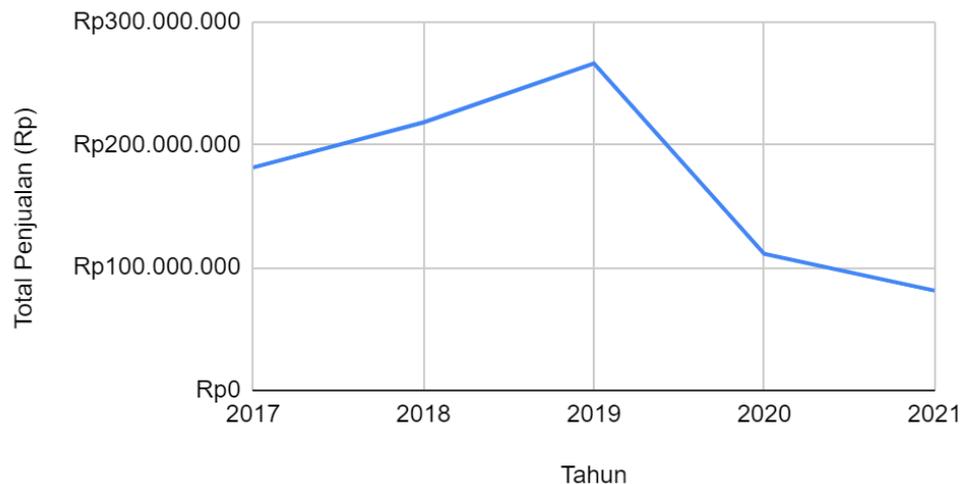
UD X yang terletak di pusat perdagangan pakaian di Jakarta Pusat ini beroperasi setiap hari pada hari Senin sampai Jumat dari pukul 09.00 WIB sampai dengan 16.00 WIB. UD X memiliki target penjualan minimum yang masih tergolong rasional untuk sebuah UMKM di industri tekstil. Target penjualan ini sebesar Rp 100.000.000 (laba kotor) dalam waktu selama satu bulan dan tidak dispesifikan ke setiap tipe kain apa yang harus terjual. Target penjualan ini juga telah dikondisikan dengan situasi pandemi yang terjadi saat ini dengan pembatasan-pembatasan yang berlaku. Akan tetapi, untuk target penjualan sebelumnya atau dalam arti di luar situasi pandemi adalah Rp 250.000.000 yang akan dijadikan target bila situasi sudah kembali normal. Jika dibandingkan dengan hasil penjualan di tahun-tahun sebelumnya dimana belum terjadi pandemi, UD X dapat dikatakan berhasil melampaui targetnya di tahun 2019, sedangkan di tahun 2017 dan 2018 masih belum memenuhi target penjualan yang ditetapkan. Berikut pada Gambar I.4 merupakan data hasil penjualan setiap tahunnya dari tahun 2017-2021.



Gambar I.4 Data Hasil Penjualan UD X

Berdasarkan data hasil penjualan yang diperoleh pada Gambar I.4 yang dijabarkan per bulannya, dapat dilihat bahwa kain yang terjual ini tidak konstan

dalam satu tahun. Dari kelima tahun ini, tahun 2019 merupakan tahun yang hasil penjualannya tertinggi dibandingkan tahun lainnya. Selain itu, untuk per bulannya sendiri paling tinggi di sekitar bulan Maret dan April.



Gambar I.5 Rata-Rata Hasil Penjualan UD X per Tahun

Berikut pada Gambar I.5 merupakan data hasil penjualan UD X yang telah dihitung rata-ratanya per tahun. Bila dihitung dari rata-rata per tahun, pada tahun 2017 penghasilan yang diperoleh sebesar Rp 181.436.743. Pada tahun 2018, rata-rata hasil penjualannya sebesar Rp 218.289.284. Pada tahun 2019, rata-rata hasil penjualannya sebesar Rp 266.374.677 yang merupakan rata-rata hasil penjualan tertinggi. Selanjutnya di tahun 2020 yang memasuki situasi pandemi, rata-rata hasil penjualannya menurun menjadi Rp 111.061.556. Diikuti dengan tahun 2021, rata-rata hasil penjualannya semakin menurun sebesar Rp 81.049.466. Dari data ini, diketahui bahwa besarnya penurunan hasil penjualan atau omset yang dibandingkan antara tahun 2019 dengan tahun 2020, terjadi penurunan sebesar 58,31%. Diperoleh informasi dari wawancara yang dilakukan dengan pemilik usaha UD X bahwa *end customer* dari bisnisnya bisa datang dari B2B (*Business to Business*) dan juga B2C (*Business to Consumer*). Namun, tidak diketahui secara spesifik, tetapi beliau mengasumsikan bahwa 65% datang dari B2B, 30% datang dari B2C, dan 5% sisanya tidak diketahui.

Wawancara juga dilakukan untuk memahami permasalahan yang dimiliki oleh UD X, serta diminta beberapa dokumen pendukung seperti data hasil penjualan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UD X, diperoleh

beberapa informasi bahwa UD X hanya memiliki lima orang pegawai yang semuanya tidak memiliki tugas secara spesifik yang membedakan pegawai yang satu dengan yang lainnya. Ketiga pegawai diantaranya bertugas untuk mengurus operasional dan *sales* dari UD X, selebihnya atau dua orang sisanya bertugas untuk mengantar dan menjemput kain dari pemasok ke pelanggan yang memesan. Di samping itu, UD X juga belum melakukan pemasaran yang dilakukan secara pasti dan yang bisa diandalkan karena belum memiliki pengetahuan yang cukup akan itu, ditambah karena pemilik bisnis UD X yang masih sangat tradisional dan tidak terlalu mengerti dunia digital. Selama ini, pelanggan yang membeli diduga berasal dari kenalan ataupun masyarakat yang melewati toko UD X. Strategi pemasaran yang selama ini dilakukan hanyalah sekedar *word of mouth* sehingga dari kenalan pemilik usaha ini terus bercabang. Selain *word of mouth*, pemilik usaha juga hanya mengandalkan penjualan yang dilakukan *on-site*. Di samping itu, pemilik usaha juga belum mengetahui bagaimana posisi bisnisnya saat ini, ataupun kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh usaha dagang yang didirikannya. Selain itu pada saat pandemi berlangsung, UD X tidak melakukan perubahan apapun sebagai upaya untuk tetap mendatangkan pelanggan di tengah pandemi ini. Pada wawancara yang dilakukan, pemilik usaha sempat membicarakan rencananya kedepan untuk meluaskan bisnisnya pada *market* yang baru, yaitu pasar yang datang dari digital atau *online*. Harapannya, akan banyak pesanan yang masuk melalui platform *online* dari masyarakat Indonesia atau bahkan menjangkau multi-nasional sehingga penjualannya bisa kembali seperti semula dan mencapai target penjualan per bulannya. Terdapat beberapa contoh yang menunjukkan bahwa penjualan kain di Indonesia yang terkena dampak pandemi sehingga omzet turun drastis, tapi beberapa diantaranya yang coba memanfaatkan dunia digital dan ternyata bisa memperoleh kembali pembelian yang cukup tinggi. Salah satu contohnya adalah Ibu Suyatmi yang diliput oleh Kontan.co.id (2020).

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, beberapa masalah ini akan dirangkum menjadi sebuah rumusan masalah. Dengan rumusan masalah ini, dapat diperoleh acuan untuk tahapan selanjutnya yang dilakukan pada penelitian agar usulan yang diberikan dapat menjawab permasalahan dari UD X, yaitu meningkatkan hasil penjualannya. Berikut merupakan rumusan masalah yang diperoleh dari identifikasi masalah.

1. Bagaimana usulan strategi bisnis yang tepat untuk meningkatkan penjualan UD X?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan pada UD X ini, terdapat beberapa pembatasan masalah dan asumsi penelitian yang perlu diperhatikan untuk membatasi ruang dari permasalahan yang terkait agar dapat lebih terfokuskan. Dengan adanya pembatasan dan pemberian asumsi pada penelitian ini, diharapkan nantinya penelitian bisa lebih terstruktur dan sistematis untuk dilakukan. Berikut merupakan beberapa pembatasan masalah pada penelitian ini.

1. Penelitian yang dilakukan hanya berupa usulan.
2. Usulan yang diberikan kepada UD X tidak mempertimbangkan harga atau biaya yang dikeluarkan.
3. Data hasil penjualan UD X diperoleh pada bulan September 2017 sampai dengan Desember 2021.

Di samping itu terdapat beberapa asumsi penelitian yang digunakan pada penelitian ini. Berikut merupakan beberapa asumsi pada penelitian ini.

1. Data tidak mengalami perubahan selama dilakukannya penelitian.

I.4 Tujuan Penelitian

Adapun beberapa tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam melakukan penelitian pada UD X ini. Beberapa tujuan penelitian ini didasarkan oleh rumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya. Berikut merupakan tujuan dari penelitian yang dilakukan.

1. Memberikan usulan strategi bisnis yang tepat untuk meningkatkan penjualan UD X.

I.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada UD X ini tentunya diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain untuk penulis sendiri, UD X, dan pembaca sebagai berikut.

1. Membantu pemilik usaha UD X dalam memberikan usulan dalam strategi bisnis sehingga dapat meningkatkan penjualannya.

2. Menjadi referensi dan pembelajaran bagi pembaca yang mengalami permasalahan yang sama atau ingin mengetahui lebih lanjut mengenai strategi bisnis yang dapat diterapkan ke bisnisnya.
3. Menjadi referensi dan pembelajaran mengenai pengaplikasian *tools* yang digunakan, yaitu *PEST analysis*, *porter five forces model*, *value chain*, *IFE matrix*, *EFE matrix*, *IE matrix*, *TOWS matrix*, dan *QSPM* dengan kasus aktual.

I.6 Metodologi Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan, terdapat metodologi penelitian yang digunakan untuk mengetahui usulan strategi yang tepat dalam meningkatkan penjualan pada UD X. Metodologi penelitian merupakan sebuah proses atau rangkaian cara ilmiah dalam memperoleh data atau informasi pendukung dapat memecahkan masalah pada penelitian sehingga bisa dilakukan dengan sistematis dan spesifik. Berikut merupakan beberapa langkah yang dilakukan dalam menjalankan penelitian ini, serta skema grafik pada Gambar I.6.

1. Pengamatan Objek Penelitian

Tahapan awal penelitian ini dilakukan dengan meninjau objek penelitian, yaitu UD X. Dilakukan observasi atau pengamatan pada objek penelitian yang diteliti untuk memperoleh informasi terkait permasalahan yang ada. Beberapa informasi yang diperoleh di antaranya adalah latar belakang dari objek penelitian, produk-produk yang dijual, dan sebagainya.

2. Penggalan Informasi

Selain melakukan observasi, tahapan selanjutnya adalah menggali informasi melalui wawancara terhadap pemilik usaha dari objek penelitian. Pada tahapan ini diperoleh beberapa permasalahan yang ada pada objek penelitian dan beberapa data pendukung lainnya, berupa data penjualan pada UD X.

3. Studi Literatur

Permasalahan yang akan diangkat pada penelitian ini akan dikaitkan dengan studi literatur yang ada berupa dasar teori dari beberapa metode yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan yang ada dan dikaitkan dengan pemecahan masalahnya. Hal ini bertujuan untuk dijadikan landasan atau referensi dalam melakukan penelitian.

4. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Setelah diperoleh data dan informasi pada observasi awal, serta studi literatur yang digunakan, selanjutnya melakukan pengidentifikasian masalah pada objek penelitian. Tahapan ini memuat penjelasan mengenai masalah yang ada dan dilakukan perumusan masalah sehingga lebih spesifik.

5. Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan perumusan masalah, akan dilakukan pembatasan dan asumsi dari masalah pada objek penelitian. Penentuan batasan ini digunakan untuk mengecilkan ruang lingkup penelitian agar dapat lebih terfokuskan. Di samping itu, terdapat asumsi-asumsi dasar yang digunakan pada penelitian.

6. Penentuan Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian dibuat berdasarkan identifikasi dan perumusan masalah yang telah dibuat sebagai acuan agar penelitian dapat sesuai dengan sasaran yang ditentukan. Selain itu, terdapat manfaat penelitian yang dapat memberikan dampak positif bagi penulis sendiri, pemilik usaha, dan pembaca.

7. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

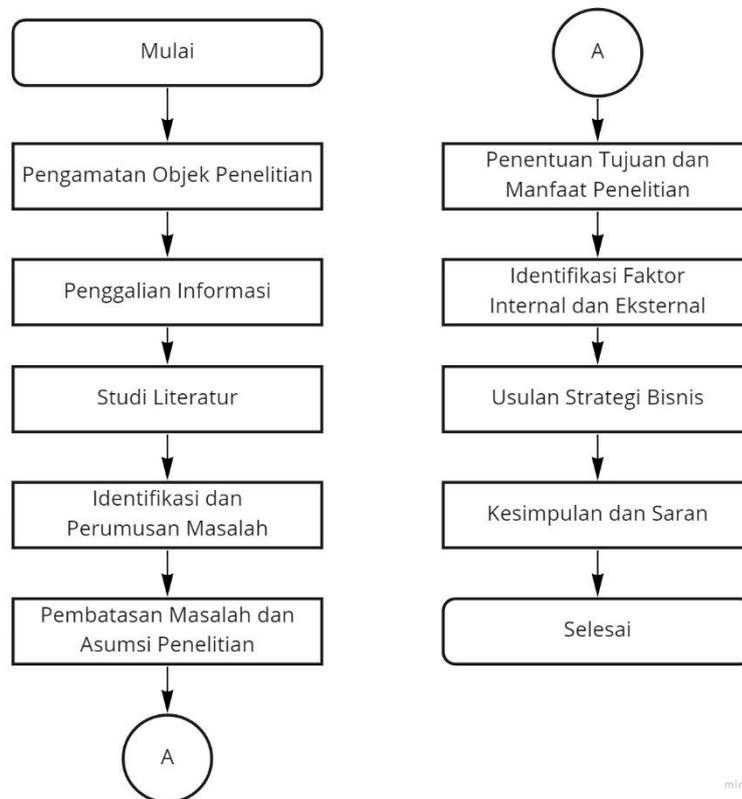
Pada tahapan ini dilakukan analisis untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal dari objek penelitian dengan menggunakan bantuan model *porter five forces*, *PEST analysis*, dan *value chain*.

8. Usulan Strategi Bisnis

Dalam tahapan ini dilakukan penyusunan usulan solusi untuk mengatasi permasalahan pada objek penelitian dengan strategi bisnis. Beberapa usulan solusi ini melibatkan *EFE matrix*, *IFE matrix*, *TOWS matrix*, *IE matrix*, dan *QSPM matrix*.

9. Kesimpulan dan Saran

Pembuatan kesimpulan dan saran menjadi tahapan terakhir dalam penyusunan penelitian. Kesimpulan berisi ringkasan berupa jawaban dari permasalahan pada penelitian dan saran yang diberikan untuk dipertimbangkan oleh pemilik usaha dan pembaca.



Gambar I.6 Metodologi Penelitian

I.7 Sistematika Penulisan

Dengan sistematika penulisan, dapat diketahui gambaran besar dari hal-hal yang akan dibahas pada setiap bab pada penulisan laporan skripsi. Pada laporan penelitian skripsi ini, terdapat 5 bab yang saling mendukung penyusunan laporan penelitian skripsi. Berikut merupakan penjelasan dari setiap bab yang ada.

BAB I PENDAHULUAN

Bab I yang membahas mengenai pendahuluan ini berisi tujuh bagian, yaitu latar belakang masalah penelitian, batasan dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan laporan penelitian yang dilakukan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab II yang membahas mengenai tinjauan pustaka ini berisi berbagai dasar teori yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan. Tinjauan pustaka pada penelitian ini terdiri dari strategi, pemasaran, identifikasi faktor internal dan eksternal, *porter generic strategies*, *PEST analysis*, *porter five forces model*, *value chain*, *marketing mix*, strategi bisnis, *comprehensive strategy formulation*

framework yang meliputi tiga tahap, yaitu *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab III yang merupakan pengumpulan dan pengolahan data berisi proses yang dilakukan dalam mengumpulkan data-data pendukung dari faktor internal dan eksternal UD X untuk penelitian yang diperoleh dari melakukan wawancara dengan pemilik usaha UD X, observasi kompetitor UD X, wawancara dengan pelanggan UD X, dibantu dengan *tools porter generic strategies*, *PEST analysis*, *porter five forces*, dan *value chain*. Pada bab ini juga terdapat pengolahan data menggunakan *comprehensive strategy formulation framework* yang terdiri dari *EFE matrix*, *IFE matrix*, *TOWS matrix*, *IE matrix*, dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk pengusulan strategi bisnis UD X.

BAB IV ANALISIS

Bab IV berisi analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Hasil yang diperoleh dari proses pengolahan data akan dianalisis lebih lanjut dan menjadi acuan untuk menghasilkan usulan strategi bisnis untuk diberikan kepada UD X sebagai objek yang diteliti.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V mencakup kesimpulan dan saran yang menjadi bab akhir dalam laporan penelitian skripsi. Bab ini berisi ringkasan dari keseluruhan proses penelitian hingga hasil akhir dari penelitian yang menjawab tujuan dari dilakukannya penelitian, serta terdapat saran yang dapat membantu untuk penelitian yang dilakukan selanjutnya agar berjalan dengan lebih baik.

