



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

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku

Skripsi

Oleh

Irfan Mirza Pratama

2014320049

Bandung

2019



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

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku

Skripsi

Oleh

Irfan Mirza Pratama

2014320049

Pembimbing

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

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Irfan Mirza Pratama
Nomor Pokok : 2014320049
Judul : Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Kamis, 10 Januari 2019
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. : _____

Sekretaris

Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil. : _____

Anggota

Fransiska Anita Subari, S.S.,M.M. : _____

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Irfan Mirza Pratama

NPM : 2014320049

Jurusan/ Program studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku

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, 3 Januari 2019

Irfan Mirza Pratama

ABSTRAK

Nama : Irfan Mirza Pratama

NPM : 2014320049

Judul : Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku

Seiring dengan berkembangnya zaman, produk alas kaki telah mengalami perkembangan, baik dari segi model maupun kenyamanan yang diberikan saat memakai alas kaki tersebut. Dewasa ini, produk alas kaki tidak hanya merupakan kebutuhan hidup, tetapi juga telah menjadi cerminan gaya hidup bagi setiap orang yang memakainya. Kebutuhan tersebut mendorong tingkat permintaan yang akan mendorong pelaku bisnis untuk memanfaatkan peluang. Peluang ini kemudian mendorong banyaknya pelaku bisnis dan mengakibatkan persaingan yang ketat di dalam industri alas kaki, sehingga perusahaan akan dituntut dalam melakukan dan merencanakan strategi untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan posisi perusahaannya dalam persaingan.

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk membahas mengenai strategi bersaing Khakikakiku pada industri alas kaki. Peneliti berusaha untuk mencari tahu mengenai strategi apa yang sudah diterapkan oleh perusahaan saat ini, faktor eksternal dan internal apa saja yang mempengaruhi perusahaan, serta strategi apa yang dapat direkomendasikan untuk dapat mempertahankan posisi bersaingnya. Data kemudian dianalisis dengan menggunakan Matriks SWOT, Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Matriks Internal-Eksternal (IE), dan Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. Merujuk pada hasil penelitian ini, perusahaan diberikan saran untuk menggunakan strategi penetrasi pasar sebagai rekomendasi strategi bagi perusahaan. Perusahaan diharapkan dapat mempertimbangkan penerapan strategi alternatif sehingga dapat memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan di industri alas kaki.

Kata Kunci : Industri Alas Kaki, Matriks SWOT, Matriks Internal dan Eksternal, Matriks QSPM , Strategi Bersaing

ABSTRACT

Nama : Irfan Mirza Pratama

NPM : 2014320049

Judul : *Competitive Strategy Analysis of Khakikakiku*

As the time goes by, footwear product has been developing both in an aspect of model and an aspect of comfortness that they deliver to its user. These days, footwear products are more than just a needs for people, but they also reflect somebody's lifestyle while they using it. Those mentioned aspects of needs pushes the demand rate and stimulates people to overcome this opportunity. With this open opportunity, there would be countless subjects penetrating the market and it creates competition, so companies are forced to plan and execute their strategy well to maintain and increase their position in this competition.

In this research, the researcher is intending to discuss about the competitive strategy of Khakikakiku in the industry of footwear. The researcher would also try to figure out about what strategy that Khakikakiku has been implemented so far, what are the factors, both external and internally, that affect the company, and what strategy that could be recommended to keep the company stays competitive. The data in this research will be processed and analyzed by using SWOT Matrix, External Factor Evaluation (EFE) Matrix, Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix, Internal-External (IE) Matrix, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Analysis. Based on this research, the company will be given some suggestions that can be used as the company's competitive strategy. Those solutions will create an alternative strategy that hopefully can be considered by the company to strengthen its position in the footwear industry competition.

Key Word: Competitive Strategy, Footwear Industry, Internal-External Matrix, QSPM Matrix, SWOT Matrix

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya yang selalu memberikan kesehatan, hikmah, dan ilmu kepada penulis sehingga dalam penulisan skripsi yang berjudul Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyelesaikan skripsi ini untuk tujuan sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Strata 1 Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan dan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan juga saran kepada penulis selama kuliah maupun pada saat penyusunan skripsi ini berlangsung hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik, terutama kepada :

1. Allah SWT. yang telah memberikan kesehatan, pengetahuan, kasih sayang, rahmat dan karunia-Nya kepada penulis.
2. Orang tua tercinta kepada papah dan mamah yang selalu mendukung dan mendoakan sekaligus membimbing anak nya untuk menyelesaikan kuliah dan skripsi ini.
3. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos.MM.,M.Phil. selaku dosen pembimbing seminar dan skripsi yang telah banyak memberikan ilmu, waktu, tenaga dan dengan ikhlas memberikan bimbingan dan nasihat selama penulisan skripsi dimulai hingga terselesaikan.

4. Ibu M. Banowati Talim, Dra., M.Si. selaku ketua jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan Bandung dan juga sebagai dosen wali penulis selama perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Staf Akademik, Staf Kemahasiswaan Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan bantuan dan jasanya kepada penulis selama menjalani masa perkuliahan.
6. Pihak Khakikakiku yaitu Ibu Esther Sadikin sebagai pemilik perusahaan Khakikakiku yang telah memberikan waktu, pengalaman dan membantu memberikan data selama berlangsungnya proses penelitian skripsi ini berjalan hingga selesai.
7. Terimakasih kepada Ardita Chendriyani selaku teman dekat penulis yang telah sangat sangat membantu penulis dalam memberikan semangat dan motivasi sekaligus pencerahan agar cepat lulus.
8. Terimakasih kepada adik penulis Irgi Luthi Alghani yang sudah sering menemani penulis apabila sampai larut malam mengerjakan skripsi.
9. Terimakasih kepada keluarga besar maurarajeun dan keluarga besar papah, khususnya kepada tim KRUCIL yang selalu mendukung dan berlomba-lomba agar cepat lulus.
10. Terimakasih kepada Tante Dian dan Om Dadang yang sudah membantu dan selalu memberikan doa dan semangat kepada penulis.
11. Sahabat-sahabat tercinta yang sudah lebih dahulu lulus dibanding penulis yang sering membantu dan menanyakan kapan sidang yaitu Reza Fauzi ,

Enrico Wiratama, Faiz Fauzan, Dira Moechtar, Muhammad Ramadhan, Nauval Makareem.

12. Sahabat-sahabat TNI-AD calon pebisnis sukses Agung Hendra, Raka M Zafran dan Claudio yang sudah sangat memberikan banyak waktu dan motivasi kepada penulis, walau sering tertunda karena banyak kesibukan alias main kartu.
13. Terimakasih kepada para keluarga besar *Skip and Play* beserta seluruh jajarannya yaitu Agung hendra, Fazli, Bayu, dan Arul yang sudah mengajarkan masuk kedalam dunia bisnis.
14. Terimakasih kepada Safira Dharmaning dan Hardi Kusupriyadi yang menjadi pembimbing kedua penulis yang telah banyak memberikan pengetahuan, pengalaman dan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Sahabat-sahabat penulis di Universitas Katolik Parahyangan khususnya untuk Azar, Gerry Miftah, Taritha Fairuz, Kalisha, Khalid Rahadian, Arina Daniswara, Raditya Aji Prasetyo, Yashinta Diandra, Yadhira Amalia dan Muhamad Aditya yang sudah banyak menghabiskan waktu dan menjadi penyemangat selama berlangsung nya perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini.
16. Kepada keluarga inisiasi dan adaptasi Fakultas Fisip 2016 khususnya untuk inkor dan dosen pengurus yang telah memberikan pengalaman organisasi selama perkuliahan.

17. kepada keluarga LOGISTIK 2013, 2014, 2015 yang sangat berkesan selama perkuliahan di Fakultas Fisip.
18. Teman-teman seperjuangan pengerjaan skripsi Riffana Faridhana, Ajeng Amanda, Nurfitriana, dan Agi Purwana yang sudah panik bersama dan melewati masa masa tegang selama pengerjaan skripsi berlangsung.
19. Teman-teman Avengers FISIP Unpar yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
20. Teman-teman dan sahabat-sahabat SMA Taruna Bakti angkatan 2014 dan WOLES yang selalu menyemangati selama penulisan skripsi berlangsung.
21. Teman-teman UNPAR angkatan 2014 yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, baik dari segi bahasa, pembahasan dan penulisannya. Semoga seluruh kebaikan dan kontribusi yang diberikan kepada penulis dibalas oleh Tuhan Yang Maha Esa.

Bandung, 3 Januari 2019

Penulis

Daftar Isi

ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KERANGKA TEORI	10
2.1 Definisi Strategi	10
2.1.1 Strategi Generik	11
2.2 Manajemen Strategi	13
2.3 Strategi Bersaing	15
2.4 Lingkungan Eksternal Perusahaan	16
2.4.1 Analisis Lingkungan Makro	17
2.4.2 Analisis Lingkungan Industri	20
2.5 Lingkungan Internal Perusahaan.....	24
2.5.1 <i>STP (segmenting, targeting, and positioning)</i>	29
2.5.2 Strategi Bauran Pemasaran	31
2.6 Definisi SWOT	33
2.6.1 Matriks SWOT	33
2.7 Matriks Internal-Eksternal	34
2.7.1 Strategi Integrasi	34
2.7.2 Strategi Intensif	38
2.7.3 Strategi Diversifikasi.....	40
2.7.4 Strategi Difensif	41

2.7.5 <i>Grand Strategy Matrix</i>	42
2.8 Definisi QSPM	44
2.9 Penelitian Terdahulu	45
BAB 3 METODE PENELITIAN	48
3.1 Jenis Penelitian	48
3.2 Metode Penelitian	48
3.3 Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian	49
3.3.1 Wawancara	49
3.3.2 Observasi	49
3.3.3 Dokumentasi	50
3.3.4 Studi Kepustakaan	50
3.4 Model Penelitian	51
3.5 Teknik Analisis Data	52
3.5.1 Membuat Analisis SWOT	52
3.5.2 Membuat Matriks Internal dan Eksternal	54
3.5.3 Analisis <i>Matrix IE</i>	57
3.5.3 Analisis QSPM	58
3.6 Objek Penelitian	61
BAB 4 OBJEK PENELITIAN	62
4.1 Logo Perusahaan	62
4.2 Sejarah Perusahaan	62
4.3 Profil Perusahaan	63
4.3 Visi dan Misi Perusahaan	64
4.4 <i>Ownership</i>	64
4.5 Struktur Organisasi	65
4.6 <i>Job Description</i>	65
4.7 Foto Suasana Gerai Khakikakiku	68
4.8 Foto Produk Khakikakiku	68
BAB 5 PEMBAHASAN	71
5.1 Strategi Perusahaan Saat Ini	71
5.2 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal	73

5.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal	73
5.2.1.1 Analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi).....	73
5.2.1.2 Analisis Lingkungan Industri	79
5.2.1.3 Hasil Analisis Lingkungan Eksternal	84
5.2.2 Analisis Lingkungan Internal.....	84
5.2.2.1 Hasil Analisis Lingkungan Internal.....	96
5.3 Perumusan Startegi	96
5.3.1 Matriks SWOT	96
5.3.2 Analisis IFAS EFAS Khakikakiku	98
5.3.3 Analisis Matriks Internal Eksternal	100
5.3.4 Analisis QSPM.....	108
BAB 6 KESIMPULAN	118
6.1 Kesimpulan	118
6.2 Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN.....	123

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Ekspor Sepatu Indonesia (*dalam juta US\$).....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	45
Tabel 3.1 Matriks Internal.....	55
Tabel 3.2 Matriks Eksternal.....	57
Tabel 3.3 QSPM.....	61
Tabel 5.1 Analisis Kompetitor.....	79
Tabel 5.2 Matriks SWOT Khakikakiku.....	97
Tabel 5.3 Matriks Eksternal dan Internal Khakikakiku.....	98
Tabel 5.4 Matriks QSPM Khakikakiku.....	109

Daftar Gambar

Gambar 3.1 Tahapan Penelitian Khakikakiku	51
Gambar 3.2 <i>Matriks SWOT</i>	54
Gambar 3.3 Matrix IE	58
Gambar 4.1 Logo Perusahaan Khakikakiku	62
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Khakikakiku	65
Gambar 4.3 Foto Suasana Toko Khakikakiku	68
Gambar 4.4 Foto Produk Flats Shoes	69
Gambar 4.5 Foto Produk Nyonya Flip Flops	69
Gambar 4.6 Foto Produk Wedges Hanna Cream	69
Gambar 4.7 Foto Produk Boots	70
Gambar 4.8 Foto Produk Heels	70
Gambar 4.9 Foto Produk Tas	70
Gambar 4.10 Foto Produk Scarf	70
Gambar 5.1 Strategi Perusahaan Saat Ini	73
Gambar 5.2 Laju Pertumbuhan Konsumsi Rumah Tangga	76
Gambar 5.3 Bentuk promosi yang dilakukan Khakikakiku	92
Gambar 5.4 Bentuk Layanan Khakikakiku	92
Gambar 5.5 Internal-Eksternal Matriks	100

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kebutuhan primer adalah kebutuhan yang sangat penting untuk memenuhi kebutuhan manusia sehari-hari. Kebutuhan primer yang mendasar bagi setiap manusia terdiri dari kebutuhan sandang, pangan dan papan. Seiring dengan berkembangnya zaman, manusia tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan tersebut. Hal tersebut tercermin pada tingkat kebutuhan masyarakat yang semakin beragam dan meningkat. Hal ini mengakibatkan masyarakat kesulitan dalam hal menentukan mana kebutuhan primer dan mana kebutuhan sekunder (Suryana, 2008).

Kebutuhan primer masih menjadi kebutuhan pokok yang menempati urutan atas dalam hal permintaan kebutuhan masyarakat. Untuk dapat memenuhi kebutuhan primer, diciptakan produk yang dapat menunjang manusia untuk melaksanakan aktivitas dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Seperti kebutuhan sandang, kebutuhan ini merupakan salah satu kebutuhan yang tergolong kedalam kebutuhan primer. Fungsi kebutuhan sandang adalah untuk menutup dan melindungi tubuh dari iklim maupun cuaca agar terhindar dari berbagai macam penyakit dan dapat melanjutkan aktivitasnya. Terdapat berbagai macam barang kebutuhan sandang seperti, baju, celana, dan alas kaki. Kebutuhan sandang yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah alas kaki. Alas kaki merupakan kebutuhan sandang yang digunakan untuk menunjang setiap manusia dalam melaksanakan aktivitas sehari-harinya (Suryana, 2008).

Dahulu kala, produk alas kaki hanya digunakan untuk melindungi kaki agar tidak mengalami luka saat menjalankan aktivitas. Pada masa itu, model atau bentuk alas kaki bukan menjadi hal yang terlalu diperhatikan, asalkan fungsi dari alas kaki itu dapat digunakan untuk melindungi kaki agar tidak mengalami luka dalam menjalankan aktivitasnya. Namun, dengan berkembangnya zaman produk alas kaki mengalami perkembangan, baik dari segi model maupun kenyamanan yang diberikan saat memakai alas kaki tersebut (Haryono dan Bariyah, 2014).

Saat ini, alas kaki merupakan kebutuhan dan gaya hidup masyarakat modern untuk digunakan sehari-hari, seperti sepatu *casual*, sepatu olahraga, sepatu formal, sepatu sandal, sandal, dan sebagainya. Dewasa ini, produk alas kaki tidak hanya sebagai kebutuhan hidup, tetapi juga telah menjadi cerminan gaya hidup bagi setiap orang yang memakainya. Perubahan fungsi dan gaya hidup itu menambah posisi alas kaki sebagai kebutuhan primer menjadi kebutuhan sekunder dan juga tersier (Haryono dan Bariyah, 2014).

Gambaran mengenai industri alas kaki di Indonesia sangat beragam dan tersebar di berbagai provinsi dalam bentuk industri kecil, menengah, dan besar. Hal ini menjadikan industri alas kaki merupakan industri yang mempunyai peluang dan prospek pasar yang baik. Selain menjadi peluang, hal ini juga menjadi keuntungan untuk Indonesia. Keuntungan ini berupa sumbangan Produk Domestik Bruto (PDB) yang meningkat setiap tahunnya dan penyerapan tenaga kerja. Perkembangan Produk Domestik Bruto (PDB) ini akan meningkatkan jumlah anggaran belanja negara dan penyerapan jumlah tenaga kerja Indonesia yang mampu mengurangi tingkat pengangguran di Indonesia (Kemenperin, 2017).

Kementrian perindustrian mencatat, sebaran industri kecil dan menengah (IKM) yang bergerak di industri alas kaki mencapai 32.562 unit dengan menyerap tenaga kerja sebanyak 113.907 orang. Secara makro, dalam periode lima tahun (2012-2016), terjadi peningkatan signifikan konsumsi per kapita masyarakat Indonesia terhadap alas kaki yang semula hanya dua pasang menjadi tiga pasang perkapita per tahun. Sementara itu, dilihat dari kinerja pertumbuhan, kelompok industri kulit, barang jadi kulit dan alas kaki nasional berada di atas rata-rata pertumbuhan nasional. Sektor ini mampu tumbuh sebesar 8,51 persen pada tahun 2016. Sektor ini memiliki kontribusi dengan menyumbang PDB nasional sebesar 1,56 persen pada tahun 2016. (Kemenperin, 2017).

Berdasarkan *World Footwear Market 2016*, Asia masih mendominasi sebesar 87 persen produksi alas kaki di dunia, dan Indonesia berada di peringkat ke-empat dengan total produksi mencapai satu miliar pasang per tahun atau sekitar 4,4 persen kontribusi produksi alas kaki dunia (Kemenperin, 2017).

Hal ini menjadikan industri alas kaki sebagai salah satu industri yang menjadi prioritas pembangunan nasional saat ini. Seperti yang tertera dari Kebijakan Industri Nasional 2015–2019 disusun untuk melaksanakan amanat UU No. 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian Pasal 12 dan PP No. 14 Tahun 2015 tentang Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional 2015–2035 Pasal 3. Kebijakan industri nasional merupakan arah dan tindakan untuk melaksanakan rencana induk pembangunan industri nasional. Hal ini tentunya menjadi faktor pendukung untuk sektor usaha industri alas kaki dan industri lainnya untuk dapat berkembang. Pertumbuhan ini jelas memberikan harapan besar bagi para pelaku industri alas kaki

dan industri barang dari kulit di dalam negeri, termasuk untuk sektor industri kecil dan menengah (IKM) (Kemenperin, 2016).

Industri alas kaki adalah salah satu andalan sumber penerimaan devisa yang berasal dari sektor non-migas, dimana ekspor sepatu Indonesia dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan dan membaik. Hal tersebut terlihat dalam tabel ekspor sepatu Indonesia yang dikeluarkan oleh Kementerian Perindustrian (Kemenperin, 2016).

Tabel 1.1
Ekspor Sepatu Indonesia (*dalam juta US\$)

Tahun	Ekspor Sepatu Indonesia
2012	3.864.463,1
2013	4.220.614,6
2014	4.469.760,6
2015	4.853.691,0
2016	5.014.492,1

Sumber : Kemenperin.go.id

Dalam tabel di atas, dapat dilihat perkembangan sumbangan penerimaan devisa yang disumbangkan oleh industri alas kaki setiap tahunnya selalu meningkat. Sektor industri alas kaki memiliki peran sebesar 4,57 persen dari nilai ekspor Indonesia. Beberapa negara dijadikan sebagai tujuan dari kegiatan ekspor alas kaki, seperti Amerika Serikat, Belanda, Jerman, Jepang, dan Italia. Namun dari keseluruhan negara tersebut, Amerika Serikat merupakan negara yang menjadi

tujuan utama kegiatan ekspor Indonesia. Hal ini disebabkan karena besarnya kontribusi dari nilai ekspor alas kaki Indonesia dibandingkan nilai ekspor ke negara lainnya. Hal ini menjadikan sektor industri alas kaki memiliki dampak yang cukup besar untuk Indonesia (Yunika, 2017).

Menurut Badan Pengembangan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) ada beberapa provinsi yang memiliki sebaran IKM alas kaki yang berpotensi mampu memberikan kontribusi bagi perekonomian. Provinsi-provinsi tersebut masih didominasi berada di wilayah Pulau Jawa, hal ini dikarenakan Pulau Jawa memiliki letak geografis dan infrastruktur yang lebih baik dibandingkan pulau lainnya. Provinsi Jawa Barat menjadi provinsi yang memiliki sebaran IKM alas kaki terbanyak di Indonesia, dengan sebaran usaha sebanyak 49,62 persen unit usaha yang menjadikan provinsi Jawa Barat kawasan paling potensial untuk pengembangan IKM alas kaki (Kemenperin, 2016).

Geliat Industri alas kaki di Kota Bandung setiap tahunnya selalu meningkat dan menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kabupaten atau kota lainnya di Indonesia untuk meningkatkan perkembangan UMKM. Perkembangan ini akan berdampak langsung untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di Kota Bandung. Di Kota Bandung, terdapat 3.569 jumlah UMKM. Diantaranya terdapat UMKM yang bergerak di bidang pembuatan alas kaki yaitu sebanyak 337 UMKM. Dengan jumlah itu, Kota Bandung memiliki nilai strategis untuk berada di dalam industri pembuatan alas kaki (Dinas Koperasi, UKM, 2014).

Peningkatan ini akan terus menerus terjadi di Kota Bandung. Peningkatan tersebut terjadi karena antusias warga Kota Bandung yang ingin terjun langsung ke

dalam bisnis tersebut dan konsumsi masyarakat yang tergolong cukup tinggi. Hal ini didukung oleh data jumlah wisatawan yang mengunjungi Kota Bandung yaitu dengan rata-rata jumlah tamu menginap sebanyak empat juta wisatawan setiap tahunnya. Dengan hal ini, kita dapat melihat seberapa menjanjikannya potensi di industri pembuatan alas kaki. Didukung pula dengan ke-khasan Kota Bandung yang terkenal dengan kota *fashion* (BPS Kota Bandung, 2015).

Dengan lokasi Kota Bandung yang strategis dan wisatawan yang cukup banyak ini dapat menjadi peluang yang baik bagi para pelaku usaha. Peluang tersebut dapat menjadi pasar yang potensial bagi para pelaku usaha untuk memasarkan produk-produk perusahaan tersebut. Tetapi, peluang tersebut dapat memunculkan berbagai ancaman bagi para pelaku usaha. Ancaman tersebut berupa adanya persaingan bisnis. Persaingan ini muncul karena banyak pelaku-pelaku usaha baru yang bergerak di industri yang sama. Ditambah dengan serbuan produk impor dari berbagai negara yang menggempur masyarakat dengan penawaran harga yang lebih murah. Dinamika ini semakin menantang dan membuat para pelaku usaha dapat menjawab tantangan pasar dan memanfaatkan peluang untuk dapat bertahan dimasa yang akan datang (Anam, 2015).

Dalam menanggapi ancaman tersebut, para pelaku usaha harus lebih aktif untuk membuat terobosan baru atau inovasi baru dalam memperkenalkan produknya kepada konsumen. Dalam hal ini, perusahaan harus dapat menentukan apa yang menjadi keunggulannya dalam bersaing. Persaingan yang ketat menuntun perusahaan untuk dapat merumuskan strategi bersaing apa yang tepat dalam menghadapi ancaman persaingan tersebut. Strategi bersaing merupakan upaya bagi

perusahaan untuk dapat menguntungkan suatu perusahaan dalam menjaga keunggulan perusahaan di industri yang sama. Faktor penentu keberhasilan suatu produk terletak pada konsumen. Oleh karena itu, diperlukan desain yang tepat yang disesuaikan terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen (Haryono dan Bariyah.2014).

Khakikakiku adalah sebuah perusahaan yang bergerak di industri pembuat alas kaki jadi. Khakikakiku adalah salah satu brand lokal (*home Industry*) yang memberdayakan pengrajin-pengrajin kecil (maklun) yang hampir semua bahan baku merupakan produk dalam negeri. Pangsa produk dari Khakikakiku yaitu spesialis untuk anak kecil dan wanita dengan menekankan kepada harga yang terjangkau dan kualitas yang baik. Khakikakiku didirikan oleh Ibu Esther Sadikin, yang berdiri pada tahun 2010. Awal mulanya, Khakikakiku membuka gerai pertamanya di Kota Bandung yang terletak di Mal *Paris Van Java*.

Seiring dengan diterimanya produk Khakikakiku oleh konsumen dan diiringi oleh kegigihan dan keuletan Ibu Esther, hingga saat ini Khakikakiku sudah memiliki beberapa gerainya di beberapa daerah seperti di Bandung, Jakarta, Tangerang, dan Bekasi. Selain dengan memiliki gerai, Khakikakiku juga memiliki jalur distribusi lainnya di Rumah Mode Kota Bandung, Kartika Sari Dago Bandung dan Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali (Khakikakiku, 2018).

Dengan melihat persaingan alas kaki jadi ini menyebabkan persaingan yang ketat dan mengalami berbagai masalah dalam bersaing. Seperti *mode fashion* terutama untuk alas kaki jadi perempuan yang selalu berubah sesuai dengan tren. Hal ini mengharuskan Khakikakiku untuk merumuskan strategi bersaing yang

tepat, untuk tetap menghasilkan produk yang berkualitas baik agar dapat menarik atau mempertahankan pelanggan secara maksimal.

Atas dasar latar belakang ini, penulis tertarik untuk mengetahui lebih mendalam mengenai bagaimana Khakikakiku dapat bersaing di industri alas kaki, dan sudah tepatkah Strategi bersaing Khakikakiku dalam menghadapi berbagai ancaman persaingan. Judul topik penelitian yang diambil adalah: “Analisis Strategi Bersaing Khakikakiku”.

1.2 Identifikasi Masalah

Untuk menguji masalah strategi yang harus ditetapkan perusahaan, rumusan masalah yang hendak diidentifikasi dalam penelitian sebagai berikut :

- Strategi apa yang selama ini diterapkan oleh Khakikakiku?
- Bagaimana analisis lingkungan eksternal dan internal Khakikakiku?
- Strategi alternatif apa yang dapat direkomendasikan kepada Khakikakiku untuk meningkatkan daya saing berdasarkan hasil analisis?

1.3 Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui strategi apa yang sudah diterapkan oleh Khakikakiku dalam menghadapi kompetitor.
- Untuk menganalisis pengaruh lingkungan eksternal dan internal terhadap Khakikakiku.

- Mengetahui dan merekomendasikan apa strategi alternatif yang sebaiknya digunakan oleh Khakikakiku untuk meningkatkan daya bersaingnya.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai:

1. Penulis, untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman tentang strategi bersaing yang diterapkan oleh Toko Khakikakiku yang bergerak di sentra pembuatan alas kaki.
2. Secara akademis, penelitian ini bertujuan untuk bahan referensi dalam mempelajari, membahas dan melengkapi dalam pembahasan yang sama yaitu strategi bersaing perusahaan.
3. Perusahaan, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan yang positif dalam merencanakan dan melaksanakan strategi bersaing.
4. Peneliti selanjutnya, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi dan masukan bagi penelitian selanjutnya yang terbari pada penerapan strategi bersaing yang baik.
5. Pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca, dan dapat dijadikan acuan dalam menggambarkan bagaimana persaingan di industri alas kaki.