



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

Terakreditasi A

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

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PT. FISTRATA
BUANA CIKARANG (STUDI KASUS PRODUK KOPI
GOOD DAY RTD)**

Skripsi
Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh
Cellie Tri Glodiawati
2013320183

Bandung
2018



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

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

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PT. FISTRATA BUANA
CIKARANG (STUDI KASUS PRODUK KOPI GOOD DAY
RTD)**

Skripsi

Oleh
Cellie Tri Glodiawati
2013320183

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

Bandung
2018

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

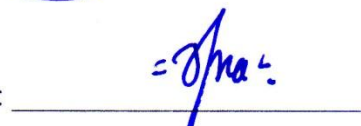
Nama : Cellie Tri Glodiawati
Nomor Pokok : 2011320183
Judul : Analisis Strategi Bersaing PT. Fastrata Buana Cikarang (Studi Kasus Produk Good Day RTD)

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

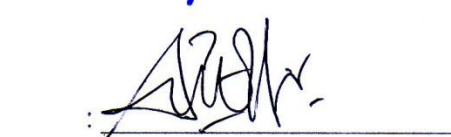
Tim Penguji
Ketua sidang merangkap anggota
Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

: 

Pembimbing
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 bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Cellie Tri Glodiawati
NPM : 2013320183
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Bersaing PT. Fastrata Buana
Cikarang (Studi Kasus Produk Kopi Good Day Rtd)

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 yang lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penelitian ilmiah yang berlaku.

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

Bandung,



Cellie Tri Glodiawati

Abstrak

Nama : Cellie Tri Glodiawati
NPM : 2013320183
Judul : Analisis Strategi Bersaing Pt. Fastrata Buana Cikarang (Studi Kasus Produk Kopi Good Day Rtd)

Perkembangan industri makanan dan minuman di Indonesia yang semakin meningkat pada setiap tahunnya menciptakan persaingan yang ketat untuk mempertahankan ataupun meningkatkan pasar. PT. Fastrata Buana merupakan salah satu perusahaan distribusi yang telah berhasil memasarkan produknya di seluruh Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang selama ini digunakan oleh perusahaan dan apa kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Selain ini analisis ini juga bertujuan untuk mengetahui langkah-langkah strategis yang sebaiknya diterapkan oleh perusahaan untuk kedepannya agar dapat bersaing dengan kompetitornya. Data kemudian dianalisis menggunakan Matriks SWOT, Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), dan Matriks Internal-Eksternal (IE). Merujuk pada hasil penelitian yang dilakukan, perusahaan disarankan untuk menggunakan strategi pengembangan pasar sebagai strategi alternatifnya. Perusahaan diharapkan dapat mempertimbangkan penerapan strategi ini sehingga dapat memperkuat posisi bersaing perusahaan yang sedang dijalaninya.

Kata Kunci: strategi bersaing, perusahaan distributor, SWOT, Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks Internal-Eksternal.

Abstract

Name : Cellie Tri Glodiawati
NPM : 2013320183
Title : Analisis Strategi Bersaing Pt. Fastrata Buana Cikarang (Studi Kasus Produk Kopi Good Day Rtd)

The development of Food and Beverage industry in Indonesia is increasing every year, creates an intense competition to maintain or even increase the competition on the market. PT. Fastrata Buana is one of the distribution companies that has successfully marketed it's product throughout Indonesia.

This research aims to determine the strategies which has been used so far by the company and what strength, weakness, opportunity, and threat that are owned by the company. Beside that, this analysis also aims to find out the alternative strategic plan that may be applied by the company in the future in order to compete with it's competitors. The data was then analyzed further using SWOT Matrix, External Factor Evaluation Matrix (EFE), Internal Factor Evaluation Matrix (IFE), and Internal-External Matrix (IE). Refrering to the result of the research conducted, the company are advised to use Market Development Strategy as it's alternative strategy. The company is expected to be able to consider implementing this strategy so that it can strengthen the competitive position of the company that is currently running.

Key Words: Competitive Strategy, Distribution Company, SWOT, EFE Matrix, IFE Matrix, Internal-External Matrix.

KATA PENGANTAR

Segala hormat dan puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karunia-nya, penulisan skripsi dengan judul “Analisis Strategi Bersaing PT. Fastrata Buana Cikarang (Studi Kasus Produk Kopi Good Day RTD)” dapat selesai tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi syarat menempuh Ujian Akhir Starta-1 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Khatolik Parahyangan.

Dalam penulisan skripsi saya mendapat banyak bantuan, saran, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini saya selaku penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang membantu dalam penyelesaian pembuatan skripsi ini, diantaranya:

1. Kepada Allah SWT atas segala Rahmat dan Karunia-Nya yang selalu menyertai penelitian ini dengan berkat yang melimpah disaat duka dan cita.
2. Kepada Papa Majid Junaedi, Almarhumah Mama Asih Sutiasih, dan juga selaku Ibu sambung dari penulis Rina Marlina, saya mengucapkan terima kasih karena selalu memberikan doa, semangat dan dukungan yang luar biasa besar, baik moral maupun materi dalam menyelesaikan Strata-1.
3. Kepada Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Khatolik Parahyangan.
4. Kepada Ibu Dr. Marghareta Banowati Talim, Dra., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
5. Kepada Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia dalam meluangkan waktu, tenaga, tempat, dan pikiran serta dengan kesabaran memberikan arahan dan nasehat yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.
6. Kepada PT. Fastrata Buana yang telah bersedia mengizinkan perusahaannya menjadi objek penelitian skripsi ini.

7. Kepada kakak-kakak dan adik penulis Erni Yulianti, Nelly Juliani, Meia Osakawati dan M. Daffa Saputra yang telah memberi semangat dan penghibur di kala pengerjaan skripsi ini.
8. Kepada keponakan penulis Raaeesha Nurya Telaumbanua yang telah menghibur saat mengerjakan tugas akhir ini.
9. Kepada teman penulis Adimas Setiabudi yang sudah mendampingi saya dan memberikan dukungan dan semangat dalam pengerjaan skripsi ini.
10. Kepada teman-teman perkuliahan Marsya, Bepy, Mutia, Marcella, Ayu, Shafira, Nadhira, dan Adila Putri yang telah berjuang bersama memberikan semangat, memberikan hiburan, maupun ilmu selama proses perkuliahan hingga skripsi.
11. Kepada seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas doa, dukungan, dan nasehat yang diberikan.

Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu, segala kritik dan saran akan diterima dengan senang hati, untuk menjadi bahan masukan dan pertimbangan di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih dan semoga skripsi ini dapat membantu dan bermanfaat untuk tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung,

Penulis,
Cellie Tri Glodiawati

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Abstract	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	viii
1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
2. KERANGKA TEORI	
2.1 Strategi	8
2.2 Manajemen Strategi	9
2.3 Perumusan Strategi Bisnis	10
2.4 Hirarki Strategi	10
2.4.1 Generik Strategi Porter	11
2.5 Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan	13
2.5.1 Lingkungan Umum	13
2.5.2 Lingkungan Industri berdasarkan Porter's Five Forces Model...	13
2.6 Perdagangan Besar	20
2.6.1 Fungsi Perdagangan Besar	21
2.6.2 Jenis Perdagangan Besar	22
2.6.3 Keputusan Pemasaran Pedagang Besar	26
2.7 Level Saluran Distribusi	29
2.8 Analisis Lingkungan Internal	30
2.9 Lingkungan Operasional	30
2.10 Analisis SWOT	31
2.11 Jenis-Jenis Strategi Utama	32
2.12 Keunggulan Bersaing	39
2.13 Distributor	40
2.13.1 Saluran Distribusi	40
2.14 Aktivitas Distribusi	41
2.14.1 Pemrosesan Pesanan	41
2.14.2 Pengendalian Persediaan	42
2.14.3 Penanganan Barang	43
2.14.4 Lokasi Persediaan dan Pergudangan.....	44
2.14.5 Pengangkutan	46
3. METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	47
3.2 Pengumpulan Data	47
3.2.1 Jenis Data	48
3.2.2 Sumber Data	48
3.2.3 Teknik Pengumpulan Data	49

3.3 Teknik Analisis Data	50
3.4 Metode Penelitian	51
3.4.1 SWOT Matrix	51
3.4.2 External Factor Evaluation (EFE) Matrix	52
3.4.3 Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix	54
3.4.4 Internal External (IE) Matrix	56
4. OBJEK PENELITIAN	
4.1 Profil Perusahaan	58
4.2 Ruang Lingkup dan Bidang Usaha	60
4.3 Visi dan Misi	61
4.3.1 Visi Perusahaan	61
4.3.2 Misi Perusahaan	61
4.4 Struktur Organisasi	62
4.5 Produksi	64
4.6 Produk	67
5. PEMBAHASAN	
5.1 Strategi Generik PT. Fastrata Buana Cikarang	70
5.1.1 Diferensiasi PT. Fastrata Buana	71
5.2 Formulasi Strategi	73
5.2.1 Analisis Lingkungan Internal	73
5.2.1.1 Analisis Sistem Persediaan	91
5.2.1.2 Analisis Penyaluran Produk	92
5.2.1.3 Analisis Laporan Penjualan Produk	93
5.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal	95
5.2.2.1 Lingkungan Umum	96
5.3 Lingkungan Industri	101
5.4 Analisis SWOT	111
5.5 SWOT Matrix	117
5.6 Pembuatan Strategi Perusahaan	120
5.6.1 Tahap Pengumpulan Data	121
5.6.2 Tahap Analisis Data (<i>Matching Stage</i>)	124
6. KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	129
6.2 Saran	132
DAFTAR PUSTAKA	134

DAFTAR TABEL

Tabel 1-1	Konsekuensi Kopi di Indonesia	2
Tabel 1-2	TOP Brands Awards	4
Tabel 3-1	SWOT Matrix	52
Tabel 3-2	Tabel Matrix EFE	54
Tabel 3-3	Tabel IFE Matrix	55
Tabel 3-4	Tabel IE Matrix	57
Tabel 5-1	Harga dan Diskon Regular Good Day RTD	78
Tabel 5-2	Harga dan Diskon Star Outlet Good Day RTD	78
Tabel 5.3	Perbandingan Jumlah Target dan Penjualan Tahun 2018	94
Tabel 5.4	Data Jumlah Penjualan PT. Fastrata Buana Tahun 2017	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Keuntungan Perusahaan Yang Melakukan Perencanaan Strategi	10
Gambar 2.2 Hirarki strategi perusahaan besar dan perusahaan kecil	11
Gambar 2.3 Porter's Five Forces	20
Gambar 0-1 Logo Perusahaan	60
Gambar 5.1 Promosi PT. Fastrata Buana.....	79
Gambar 5.2 Promosi PT. Fastrata Buana	80
Gambar 5.3 Alur Kegiatan Operasi PT. Fastrata Buana	88
Gambar 5.4 Alur Pengiriman Barang PT. Fastrata Buana.....	89
Gambar 5.1 Posisi PT. Fastrata Buana berdasarkan Analisis	125

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan industri makanan dan minuman atau yang bisa disebut juga industri makanan dan minuman atau yang biasa disingkat mamin. di Indonesia semakin bertumbuh cukup pada setiap tahunnya yakni diatas rata rata pertumbuhan sektor manufaktur. Hal ini dapat menyebabkan persaingan antar perusahaan semakin ketat. Menurut Kementerian Perindustrian Indonesia pada triwulan III tahun 2017, pertumbuhan industri mamin sebesar 9,46 persen atau naik dibanding capaian di triwulan II/2017 sebesar 7,19 persen. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, industri mamin mampu menyumbangkan PDB industri nonmigas pada triwulan III/2017 sebesar 34,95 persen atau tertinggi dibanding sektor lainnya, seperti industri barang logam, komputer, barang elektronik, optik dan peralatan listrik dengan kontribusi 10,46 persen, serta industri alat angkutan 10,11 persen.

Pertumbuhan industri makanan dan minuman tersebut dipengaruhi oleh semakin pesatnya pertumbuhan jumlah penduduk di Indonesia. Berdasarkan data yang disampaikan oleh Menteri dalam Negeri (Mendagri), jumlah penduduk di Indonesia di bulan juli 2017 mencapai lebih dari 262 juta jiwa. Sedangkan laju pertumbuhan di Indonesia saat ini berada di angka 1,49 persen, maka dalam satu tahun penduduk Indonesia bertambah sekitar 4 juta jiwa. Dari jumlah tersebut diketahui bahwa Indonesia berada di tingkat konsumsi 4-5 juta karung per tahun atau sekitar 300.000 ton per tahunnya.

Tabel 1-1. Konsumsi Kopi di Indonesia

No	Tahun	Jiwa Penduduk (jiwa)	Kebutuhan Kopi (Kilogram)	Konsumsi Kopi (Kg/Kapita/Tahun)
1	2010	237.000.000	190.000.000	0,80
2	2011	241.000.000	210.000.000	0,87
3	2012	245.000.000	230.000.000	0,94
4	2013*	249.000.000	250.000.000	1,00
5	2014*	253.000.000	260.000.000	1,03
6	2015*	257.000.000	280.000.000	1,09
7	2016*	260.000.000	300.000.000	1,15

*Tabel Error! No text of specified style in document.-1 Sumber: AEKI 2017
Keterangan: *Estimasi*

Jumlah penduduk yang sangat besar dan tingkat pengkonsumsi kopi yang cukup tinggi inilah yang menjadi daya tarik dan juga potensi bisnis bagi perusahaan bisnis makanan dan minuman di Indonesia. Aktivitas sehari-hari yang padat dan serba cepat, sedikit banyak memiliki pengaruh jumlah konsumsi kopi dalam kemasan dalam siap minum.

Selain faktor perkembangan penduduk, persaingan yang ketat juga dipicu dengan munculnya berbagai teknologi yang semakin canggih. Kecanggihan teknologi dapat memudahkan manusia dalam segala jenis aktivitas seperti contohnya dalam masalah komunikasi. Komunikasi yang bertujuan sebagai penyampaian informasi pada jaman sebelumnya tentu tidak semudah pada masa kini.

Dengan pesatnya perkembangan perkembangan tersebut, perusahaan ditantang untuk dapat mengatasi tantangan internal maupun eksternal melalui

kepentingan dari pemegang usaha. Perusahaan harus memilih strategi yang tepat untuk digunakan dan dijalankan dalam perusahaannya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada umumnya perusahaan didirikan untuk mendapatkan profitabilitas semaksimal mungkin agar perusahaan tersebut dapat berkembang dan bertahan hidup. Sebagai salah satu bentuk usaha, perusahaan distribusi harus memiliki keunggulan bersaing agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan dalam bisnis. Salah satu cara untuk menciptakan keunggulan bersaing adalah dengan cara menerapkan strategi yang tepat untuk dijalankan perusahaan.

PT. Fastrata buana (FASTANA) sendiri adalah anak perusahaan sekaligus distributor dari produk produk Kapal Api Group. Perusahaan holding yang terdiri dari tujuh unit usaha, yaitu Sulotco Jaya Abadi, Santos Jaya Abadi, Agel Langgeng, Fastrata Buana, Excelso multi Rasa, Santos Premium Krimer dan Weiss Tech. Area distribusi dari perusahaan ini menjangkau seluruh wilayah Indonesia dengan produk-produk yang bermutu tinggi. Perusahaan gencar memasarkan produknya ke pasaran seperti toko-toko grosir, retailer, dan juga institusi sehingga produk yang ditawarkan oleh PT. Fastrata Buana dikenal luas dan dipercaya oleh masyarakat Indonesia. Produk yang di distribusikan sendiri cukup beragam, yakni Kopi Kapal Api, Kopi ABC, Good Day, Relaxa, Say, dan lain lain. Produk produk tersebut mungkin sudah tidak asing lagi masyarakat Indonesia karena produk yang dijual tersebut terbilang produk yang cukup populer untuk dikonsumsi masyarakat.

Banyaknya perusahaan perusahaan baru yang dengan produk sejenis bermunculan, seperti produk Kopiko yang digawangi oleh Mayora, Nescafe yang

digawangi oleh Nestle, Granita yang digawangi oleh Setia Pesona Cipta dan sebagainya. Berikut persentase yang berasal dari Top Brand Award untuk kategori kopi dalam kemasan siap minum.

Merek	TBI	TOP
Good Day	23.0%	TOP
Kopiko 78C	22.2%	TOP
Nescafe	19.8%	TOP
Cafella	11.1%	-

Tabel Error! No text of specified style in document.-2. TOP Brand Award Sumber: Top Brand Award 2017

Kopi Good Day menempati urutan pertama dalam Top Brand Award. Namun dapat dilihat *Top Brand Index* (TBI) yang dimiliki oleh Kopi Good Day RTD dengan produk pesaing tidaklah cukup signifikan dengan selisih 1.2% saja. Hal tersebut membuat PT. Fastrata Buana harus merencanakan strategi yang akan dijalankan perusahaan dalam penjualan produknya. Pertama PT. Fastrata Buana telah menetapkan terlebih dahulu tujuan dan sasaran yang akan dicapai, visi dan misi didirikannya perusahaan ini agar kegiatan operasional lebih terkoordinasi dalam usahanya dalam mencapai laba yang semaksimal mungkin.

Melihat dari kondisi persaingan yang sedemikian ketatnya dan perkembangan bisnis perusahaan makanan dan minuman yang semakin maju akhir akhir ini, membuat penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai bisnis mamin. Apalagi Kapal Api merupakan penguasa mayoritas pasar kopi dalam kemasan di Indonesia. Penulis juga merasa tertarik dengan penerapan strategi dan ingin meneliti secara lebih mendalam tentang strategi apa yang

dijalankan oleh perusahaan sehingga dapat bertahan dalam persaingan yang semakin kompleks ini.

Selain itu penulis juga mengharapkan untuk mendapatkan pengalaman strategi yang sudah diterapkan, sehingga suatu saat dapat mengikuti jejak kesuksesan dari perusahaan tersebut. Penulis juga mengharapkan dengan dilakukannya analisis ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pembacanya.

Selain itu penulis juga ingin mengetahui bagaimana usaha PT. Fastrata Buana dalam menghadapi pesaingnya. Maka dari itu penulis mengambil judul penelitian yaitu *ANALISIS STRATEGI BERSAING PT. FISTRATA BUANA CIKARANG (STUDI KASUS PRODUK KOPI GOOD DAY RTD)*.

1.2 Identifikasi Masalah

Seperti yang telah diuraikan di atas, telah kita ketahui bahwa strategi memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Banyaknya pesaing yang ada di di industri mamin membuat masing masing perusahaan harus memiliki strategi khusus yang efektif untuk diaplikasikan oleh perusahaan agar tidak kalah dengan pesaing yang lainnya. Maka dari itu pertanyaan pertanyaan yang kemudian akan dianalisis oleh penulis diantaranya adalah:

1. Apa strategi yang diterapkan oleh PT. Fastrata Buana saat ini?
2. Apa kekuatan dan kelemahan dari strategi yang diterapkan oleh PT. Fastrata Buana tersebut?

3. Strategi apa yang baik untuk oleh PT. Fastrata Buana untuk mengatasi persaingan ke depannya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang ingin dicapai oleh penulis adalah berkaitan dengan identifikasi masalah, antara lain:

1. Untuk mengetahui strategi yang apa dikembangkan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis.
2. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari strategi yang digunakan oleh perusahaan.
3. Untuk mengetahui jika terdapat strategi lain yang lebih baik yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan kompetitor.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti

Melatih penulis melakukan penelitian dengan menggunakan teori yang telah dipelajari. Mengetahui dan lebih memahami strategi yang ada di dalam suatu bisnis dalam perusahaan yang dapat memberikan dampak positif maupun dampak negative dalam pelaksanaannya di dalam dunia bisnis tersebut.

2. Bagi perusahaan

Dapat mengetahui hal hal apa saja yang dapat diperhatikan maupun hal hal yang dapat ditingkatkan lagi untuk mengembangkan usaha bisnis

perusahaan agar dapat terus bertahan menghadapi persaingan di industri yang bersangkutan.

3. Bagi Pembaca

Menambah wawasan mengenai uraian strategi persaingan perusahaan yang dapat membawa dampak bagi keunggulan bersaing dengan perusahaan competitor di dalam industri yang bersangkutan.