



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 pada Perusahaan Luxior di Bandung

Skripsi

Oleh

Fransisca Lili Koswara

2015320053

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 pada Perusahaan Luxior di Bandung

Skripsi

Oleh

Fransisca Lili Koswara

2015320053

Pembimbing

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

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Fransisca Lili Koswara
Nomor Pokok : 2015320053
Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Perusahaan Luxior di Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana

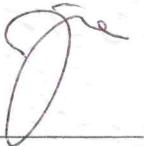
Pada Jumat, 19 Juli 2019

Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji
Ketua Sidang merangkap anggota
Daniel Karim, S.IP., MM.

: 

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

: 

Anggota
Albert MPL Tobing, ST., M.AB

: 

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

Pernyataan

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fransisca Lili Koswara

NPM : 2015320053

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Perusahaan Luxior di
Bandung

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

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

Bandung, 08 Juli 2019

Fransisca Lili Koswara

ABSTRAK

Nama : Fransisca Lili Koswara

NPM : 2015320053

Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Perusahaan Luxior di Bandung

Bisnis *interior design* dan *furniture* merupakan bisnis yang memiliki peluang cukup besar. Seiring dengan pertumbuhan penduduk mengakibatkan permintaan akan industri perumahan meningkat sehingga ini menciptakan peluang bagi para pelaku bisnis *interior design* dan *furniture*. Besarnya peluang bisnis *interior design* dan *furniture* memicu persaingan antara pelaku bisnis tersebut. Persaingan ini menuntut para pelaku bisnis untuk memiliki strategi bersaing yang tepat. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran dari strategi bersaing yang dilakukan oleh perusahaan Luxior.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan dengan pihak perusahaan Luxior bertujuan untuk mengetahui strategi bersaing yang tepat. Penulis menggunakan analisis *five force model*, *value chain analysis*, dan analisis matriks SWOT untuk mengetahui informasi dan keadaan lingkungan baik internal maupun eksternal dari perusahaan Luxior.

Berdasarkan hasil dari penelitian, perusahaan Luxior menggunakan *best-cost provider strategy*. Strategi ini mempunyai prinsip *more value for the money* yang berarti konsumen mau membayar lebih mahal karena menginginkan nilai dan manfaat yang lebih. Penulis berpendapat bahwa strategi ini dapat merupakan salah satu keberhasilan perusahaan Luxior. Adapun saran yang diberikan penulis kepada perusahaan ini: desain dan produk disesuaikan dengan tren budaya terkini, memanfaatkan teknologi berbasis aplikasi, dan memaksimalkan penggunaan media sosial dengan harapan perusahaan menjadi lebih kreatif inovatif.

Kata kunci: strategi bersaing, *five force model*, *value chain analysis*, analisis matriks SWOT

ABSTRACT

Name : Fransisca Lili Koswara

NPM : 2015320053

Title : *Analysis of Competitive Strategy at Luxior Company in Bandung*

Interior design and furniture business is a considerable opportunities business. Along with the growth of population result, the demand for housing industry has increases, its creates many opportunities for the business people in interior design and furniture. This opportunity in interior design and furniture business triggers competition between the business people. A right competitive strategy is needed in order to thrive in this business competition. This research was conducted to find out an overview of the business competitive strategy used by Luxior company.

The method used in this research is descriptive. The data was collected by doing interviews and direct observations. The aim of the interview is to find out the competitive strategy used by the Luxior company. Author used five force model analysis, value chain analysis, and SWOT matrix analysis to be able to know about the information of Luxior company's internal and external environment condition.

Based on the result, Luxior company used best-cost provider strategy. This strategy has a more value for the money principle which means the consumers are willing to pay more for the worth of greater values and benefits offered by the company. In author's point of view, this competitive strategy is one of the factors which brought Luxior company to success. As for the suggestions given by the author to the company based on this research are : adjustment of designs and products with the recent cultural trends, utilize application based technology, and maximizing the use of social media in the hope that the company will be more creative and innovative.

Keywords: *competitive strategy, five force model, value chain analysis, SWOT matrix analysis*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria yang telah memberikan kasih karunia rahmat, kasih setia, anugrah, dan berkat-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing pada Perusahaan Luxior di Bandung” dengan baik dan bertujuan memenuhi salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena menyadari segala keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu penulis sangat membutuhkan tanggapan dan saran yang membangun untuk menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap semoga segala usaha yang telah dilakukan dapat bermanfaat bagi penulis maupun pembaca.

Dengan tersusunnya skripsi ini penulis menyadari bahwa selama proses penyusunan sampai tahap penyelesaian, penulis memperoleh bantuan bimbingan, motivasi, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Agus Kusnady Lili Koswara, Buesryanti Hapendi, dan Martin Lili Koswara, selaku orang tua dan koko yang selalu memberikan dukungan doa, semangat, motivasi dan telah membiayai penulis dalam menyelesaikan skripsi dengan baik.

2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, Drs., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Dr. Banowati Talim, M.Si., selaku Kepala Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis.
4. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan kepercayaan, waktu, kesempatan, dan masukan kepada saya dalam menyusun serta menyelesaikan skripsi strategi.
5. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu, waktu, dan tenaganya untuk mengajar mahasiswa di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
6. Bapak Frank Landmark yang sudah membantu untuk menyelesaikan seluruh tanggung jawab saya.
7. Bapak Erick Budiutama selaku direktur Perusahaan Luxior yang telah memberikan kesempatan, waktu, dan kepercayaan kepada saya untuk menggunakan Perusahaan Luxior sebagai objek penelitian.
8. Maria Angelina dan Hashena selaku teman seperjuangan, rekan organisasi di kampus, pendengar, dan pemberi nasihat terbaik yang selalu mendukung dalam penyelesaian skripsi.
9. Angelica Saputri, Nadya Aprilliani selaku teman seperjuangan yang selalu berjuang di kampus setiap hari, memberikan dukungan, dan motivasi dalam penyelesaian skripsi.
10. Rachael, Priskila, Cynthia, Tannia, Natly, Love, Angel M, dan Vincent selaku teman yang selalu mendukung dalam penyelesaian skripsi.

11. Shella, Bella, Vena dan Abigail selaku sahabat yang selalu mendukung, mendoakan, memotivasi dalam penyelesaian skripsi.
12. Romo Tino dan teman-teman Orang Muda Katolik khususnya Santo Mikael Bandung yang selalu memberikan dukungan, doa, semangat, motivasi dalam penyelesaian skripsi.
13. Seluruh teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih untuk segala dukungan doa dan semangat dalam penyelesaian skripsi.
14. Seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung, terima kasih untuk segala dukungan doa, dan semangat dalam penyelesaian skripsi.

Akhir kata, penulis mendoakan semoga Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria memberikan kasih karunia rahmat dan berkat melimpah yang setimpal untuk segala bentuk kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi yang membutuhkan sebagai referensi.

Bandung, 08 Juli 2019

Fransisca Lili Koswara

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	7
BAB 2 KERANGKA TEORI	8
2.1 Definisi Manajemen Strategi	8
2.2 Analisis Lingkungan	8
2.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal	9
2.2.2 Analisis Lingkungan Internal	11
2.3 Analisis SWOT	14
2.4 5 <i>Generic Competitive Strategies</i>	16

BAB 3	METODE PENELITIAN	20
3.1	Jenis Penelitian	20
3.2	Metode Penelitian	20
3.3	Kerangka Berpikir	21
3.4	Teknik Pengumpulan Data	22
3.5	Teknik Analisis Data	24
BAB 4	OBJEK PENELITIAN	27
4.1	Profil Perusahaan	27
4.2	Visi Misi	28
4.3	Struktur Organisasi	29
4.4	Pelayanan Luxior	31
4.5	Hasil Karya Perusahaan Luxior	32
BAB 5	ANALISA DAN PEMBAHASAN	34
5.1	Strategi Perusahaan Luxior Saat Ini	35
5.2	Analisis Lingkungan Eksternal	36
5.2.1	<i>Five Force Model</i>	37
5.3	Analisis Lingkungan Internal	42
5.3.1	<i>Value Chain Analysis</i>	43
5.4	Analisis Matriks SWOT Perusahaan Luxior	52
BAB 6	KESIMPULAN DAN SARAN	58

6.1 Kesimpulan.....	58
6.2 Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Unit Usaha dan Tenaga Kerja Industri Kecil dan Menengah di Kota Bandung	4
Tabel 2.1 <i>SWOT Matrix Analysis</i>	15
Tabel 3.1 <i>SWOT Matrix Analysis</i>	25
Tabel 5.1 Analisis Matriks SWOT Perusahaan Luxior.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Porter Five Forces Analysis</i>	9
Gambar 2.2 <i>The generic value chain</i>	12
Gambar 2.3 <i>Five Generic Competitive Strategies</i>	17
Gambar 3.1 Kerangka Berpikir	22
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	29
Gambar 4.2 Hasil Karya di Apartemen Regatta, Jakarta	32
Gambar 4.3 Hasil Karya di Apartemen Regatta, Jakarta	32
Gambar 4.4 Hasil Karya di Daerah Cianjur	33
Gambar 4.5 Hasil Karya di Daerah Cianjur	33
Gambar 5.1 <i>Value Chain Analysis</i> Perusahaan Luxior	43

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia bisnis saat ini semakin berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman. Salah satu bisnis yang terus berkembang hingga saat ini yaitu bisnis interior. Bisnis interior merupakan bisnis dalam bidang jasa yang cukup menjanjikan. Bisnis ini harus mempunyai keterampilan, minat, kreatif dan inovatif dalam mendesain ruangan rumah. Ada beragam usaha jasa dalam bidang interior. Seperti jasa desain interior furniture, desain interior dekorasi, dan desain interior rumah. Namun, yang paling populer dan dibutuhkan orang saat ini adalah usaha jasa desain interior rumah. Desain interior rumah saat ini sangat diperengaruhi oleh gaya hidup milenial.

Di era milenial seperti sekarang ini, interior hunian banyak bergeser, bukan sekadar memenuhi kebutuhan fisik, tetapi juga memenuhi dahaga jiwa. Dahaga akan kenyamanan, keindahan, dan kepuasan batin. Tidak asing lagi di era milenial sekarang ini banyak orang merenovasi rumah bukan karena rusak tetapi ingin mempunyai suasana atau gaya desain yang baru. Beberapa gaya hidup desain interior milenial saat ini sebagai berikut:

- Gaya desain interior minimalis

Gaya desain seperti ini sangat mencerminkan gaya hidup modern masa kini yang serba cepat dan efisien. Kondisi rumah dengan gaya desain ini

terlihat lebih tidak berantakan dan mempunyai efek baik bagi penghuninya.

- Gaya desain interior skandinavia

Gaya desain seperti ini sangat mencerminkan gaya hidup serba cepat dan sedikit *country sense* yang sangat cocok untuk suasana kekeluargaan yang jadi nilai dalam masyarakat Indonesia.

- Gaya desain interior *pop art*

Gaya desain seperti ini sangat mencerminkan gaya hidup pecinta seni atau semacamnya. Keunikan dalam desain ini yaitu pilihan elemen dekoratif yang penuh warna dan memiliki gaya interior yang eksentrik dan nyeni.

- Gaya desain interior klasik

Gaya desain seperti ini sangat mencerminkan gaya hidup elegan, indah, dan mewah. Tampilan dengan ornamen dan fitur yang kadang terlihat sangat rumit tetapi mengandung unsur seni dan nilai artistik yang sangat tinggi.

- Gaya desain interior kontemporer

Gaya desain seperti ini sangat mencerminkan gaya hidup yang menarik serta fleksibel.

Tempat tinggal merupakan kebutuhan yang setiap orang perlukan. Di era milenial saat ini populasi penduduk terus meningkat yang mengakibatkan kebutuhan akan tempat tinggal juga meningkat. Menurut <https://katadata.co.id> pada tahun 2018 jumlah penduduk Indonesia mencapai 265 juta jiwa dengan tingkat kelahiran 1,2 persen per tahun. Setengah dari jumlah penduduk Indonesia

memiliki usia produktif kisaran umur 30 tahun dan hampir 50 juta penduduk Indonesia telah bergeser dari kelas bawah ke kelas menengah membuat tingkat kebutuhan akan terus bertambah.

Pertumbuhan industri perumahan Semester I-2018 akan tumbuh sebesar 2% . Data Real Estate Indonesia (REI) menunjukkan bahwa penambahan jumlah penduduk dan meningkatnya kelas menengah membuat sektor ini terus meningkat. Permintaan akan tempat tinggal pun makin meningkat. Ketua Umum REI Soelaeman Soemawinata mengatakan pengembangan perumahan sekarang mayoritas masih terkonsentrasi di Jakarta dan 34 kota-kota baru di kawasan satelitnya. Seiring munculnya kota-kota baru dengan basis kekuatan ekonomi di tiap daerah mendorong pertumbuhan perumahan.

Berdasarkan data dari Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Perdagangan kota Bandung tercatat bahwa hingga tahun 2015 terdapat 100 unit industri furniture/ mebel di Kota Bandung. Data tersebut dapat dilihat di bawah ini.

Kegiatan Activity	Jumlah Usaha (Unit) Establishment (Unit)		Tenaga Kerja (Orang) Man Power	
	2014	2015	2014	2015
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1 Industri Makanan dan Minuman	10.455	10.458	32.169	32.172
2 Industri Tekstil dan Pakaian Jadi	975	975	5.758	5.758
3 Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki	337	337	3.564	3.564
4 Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki	42	43	165	167
5 Industri Kimia, Farmasi dan Obat Tradisional	38	38	192	192
6 Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik	55	55	277	277
7 Industri Barang dari Logam, Komputer, Barang Elektronik, Optik dan Peralatan Listrik	44	44	276	276
8 Industri Mesin dan Perlengkapan	150	150	450	450
9 Industri Furniture	100	100	400	400
10 Industri Pengolahan Lainnya	70	70	70	70

Sumber/Source : Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung

Tabel 1.1 Jumlah Unit Usaha dan Tenaga Kerja Industri Kecil dan Menengah di Kota Bandung

(Sumber : Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung (Kota Bandung dalam Angka 2016 : 82))

Semakin meningkatnya *furniture industry* di Kota Bandung, berbagai produk dengan beragam desain, ukuran, dan spesifikasi, sudah banyak beredar di pasar. Hal ini merupakan salah satu tantangan bagi perusahaan untuk dapat bersaing dalam industri. Tantangan tersebut membuat perusahaan untuk mencari ide produk yang kreatif dan inovatif. Tidak hanya produk, perusahaan harus bersaing dalam segi harga, pelayanan, dan kualitas.

Menurut <https://industri.kontan.co.id> bisnis desain interior tumbuh 50% di tahun 2017. Hal tersebut dapat dikarenakan kebutuhan dan permintaan masyarakat yang terus meningkat. Faktor lain yang menyebabkan permintaan jasa interior meningkat karena tingkat ekonomi masyarakat naik. Oleh karena itulah menurut Ketua Umum Himpunan Desainer Interior Indonesia Lea Aviliani Aziz, pertumbuhan bisnis desain interior di Indonesia sepanjang tahun ini bakal menjanjikan. Tingkat persaingan di industri ini terus meningkat setiap tahunnya.

Desain interior yang menarik dapat menunjang fungsi dan tidak meninggalkan estetika.

Industri *interior design* dan *furniture* semakin meningkat setiap tahunnya. Pertumbuhan pembangunan infrastruktur di Indonesia menjadi salah satu faktor meningkatnya industri ini. Informasi dari <https://economy.okezone.com> Ketua Umum Himpunan Desainer Interior Indonesia Lea Aziz mengatakan, pertumbuhan pasar mebel di Indonesia diikuti dengan pemanfaatan jasa desainer interior. Pertumbuhan infrastruktur yang dicanangkan pemerintah ikut memberikan andil besarnya pemanfaatan jasa desainer interior di dalam negeri.

Luxior adalah perusahaan yang berada dibawah pengelolaan PT. Tiga Kayu Emas (dahulunya dikenal dengan nama Cipta Karya Furniture). Luxior merupakan sebuah perusahaan yang berdiri sejak tahun 1980, bergerak dibidang jasa *interior design* dan *furniture*. Luxior merupakan sebuah perusahaan yang terpercaya dan dipandang baik oleh konsumen, sehingga membuat konsumen ingin menggunakan produk dan jasa dari Luxior karena Luxior mampu memuaskan kebutuhan konsumen sesuai dengan keinginannya masing-masing. Luxior juga dapat memberikan ide dan produk berkualitas sesuai dengan karakter serta gaya hidup yang dibutuhkan konsumen.

Rata-rata semua jenis bisnis memiliki pesaing termasuk bisnis di bidang jasa *interior design* dan *furniture*. Perusahaan Luxior tentu saja memiliki pesaing yang cukup bersaing ketat. Pesaing Luxior terdiri dari 2 yaitu; produk-produk *furniture* dan para *designer*. Beberapa contoh yang menjadi pesaing perusahaan Luxior di

produk *furniture* yaitu Cellini, Ikea, Metric, dan sebagainya. Sedangkan pesaing perusahaan Luxior bidang desain yaitu Patio Design, Exodus Design, Genesis, dan sebagainya. Untuk dapat bertahan dan berkembang dalam persaingan tersebut maka perlu adanya analisis strategi bersaing, perusahaan Luxior harus memiliki dan menggunakan strategi bersaing yang tepat.

Dalam kaitannya dengan uraian diatas, membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan membahas lebih jauh dengan tema ini yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing pada Perusahaan Luxior di Bandung”.

1.2 Identifikasi Masalah

Pertumbuhan industri *interior design* dan *furniture* meningkat karena adanya faktor kebutuhan konsumen, hal ini dapat memicu jumlah pelaku usaha untuk mengambil peluang guna bersaing dalam industri ini. Oleh karena itu, Perusahaan Luxior harus mengimbanginya dengan menggunakan strategi bersaing yang tepat agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis.

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi persaingan di Industri Luxior?
2. Strategi bersaing apa yang diimplementasikan oleh Perusahaan Luxior?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi persaingan yang dihadapi saat ini.
2. Untuk mendeskripsikan strategi bersaing yang digunakan Perusahaan Luxior serta memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas, penulis mengharapkan agar dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Dalam penelitian ini diharapkan peneliti mendapat aspek pembelajaran untuk menambah wawasan, ilmu serta pengalaman yang dapat berguna di kemudian hari. Tidak hanya itu, peneliti juga mampu melakukan analisis strategi yang dapat berguna untuk mencapai tujuan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis.

2. Bagi Perusahaan

Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi strategi bagi Perusahaan Luxior dengan tujuan agar perusahaan mampu bersaing dan berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

3. Bagi Peneliti lain

Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna untuk menambah wawasan, ilmu serta dapat dijadikan sebagai bahan informasi atau bahan referensi yang berguna bagi pemahaman konsep strategi bersaing.