

**FORMULASI STRATEGI BISNIS ADELA SPREI & BEDCOVER
DALAM INDUSTRI BEDDING SET NASIONAL**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada
Departemen Manajemen Program Studi Magister Manajemen**



Oleh:

BADAR JOANG HARISTA ROSYIDI
NIM: 041714353025

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS AIRLANGGA

2022

LEMBAR PENGESAHAN

FORMULASI STRATEGI BISNIS ADELA SPREI & BEDCOVER DALAM INDUSTRI BEDDING SET NASIONAL

Oleh

Badar Joang Harista Rosyidi

NIM : 041714353025

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 18 Februari 2022 dan dinyatakan
memenuhi syarat untuk diterima

Susunan dewan penguji :

1. Dr. Masmira Kurniawati, S.E., M.Si.

NIP. 197503232006042001

(Dosen Pembimbing)

2. Dr. Sri Hartini, S.E., M.Si.

NIP. 196510251992032001

(Ketua Dosen Penguji)

3. Prof. Dr. Sri Wahyuni Astuti, S.E., M.S.

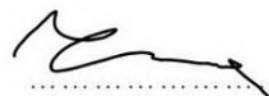
NIP. 194506192016076201

(Dosen Penguji I)

4. Dr. Mohamad Yusak Anshori, Drs., M.M.

(Dosen Penguji II)

Tanda Tangan



Surabaya, 20 Februari 2022

Koordinator Program Studi



Dr. Masmira Kurniawati, SE., M.Si.

NIP. 197503232006042001

PERNYATAAN

Saya, (Badar Joang Harista Rosyidi, 041714353025), menyatakan bahwa:

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 13 Februari 2022

A handwritten signature in black ink is written over a yellow rectangular revenue stamp. The stamp contains the text 'REPUBLIK INDONESIA' at the top, '1000' in the center, and 'METRAL TEMPEL' at the bottom. A serial number '6A5C9A0X598072553' is printed at the bottom of the stamp.

Badar Joang Harista Rosyidi
NIM : 041714353025

DECLARATION

I, (Badar Joang Harista Rosyidi, 041714353025), declare that:

1. My thesis is genuine and truly my own creation, and is not another person's work made under my name, nor a piracy or plagiarism. This thesis has never been submitted to obtain an academic degree in Airlangga University or in any other universities/colleges.
2. This thesis does not contain any work or opinion written or published by anyone, unless clearly acknowledged or referred to by quoting the author's name and stated in the References.
3. This statement is true; if in the future this statement is proven to be fraud and dishonest, I agree to receive an academic sanction in the form of removal of the degree obtained through this thesis, and other sanction in accordance with the prevailing norms and regulations in Airlangga University.

Surabaya, 13 February 2022



The image shows a handwritten signature in black ink. Below the signature is a red circular stamp with the text 'KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN' and 'KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN' around a central emblem. Below the red stamp is a yellow rectangular stamp with the text 'KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN' and 'KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN' around a central emblem. Below the yellow stamp is the text 'F5013AJX598072554'.

Badar Joang Harista Rosyidi

NIM : 041714353025

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah karena rahmat dan kasih-Nya sehingga penulis diberikan kesempatan untuk menimba ilmu dan menyelesaikan tesis yang berjudul **FORMULASI STRATEGI BISNIS ADELA SPREI & BEDCOVER DALAM INDUSTRI BEDDING SET NASIONAL**. Tesis ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat kesarjanaan program Strata Dua (S-2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam tesis ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Masmira Kurniawati, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing juga selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah membimbing dan memotivasi saya untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak-ibu dosen penguji yang telah menyediakan waktu untuk menguji dan memberikan arahan kepada penulis.
3. Bapak ibu dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah mendidik dan memberikan pengetahuan yang berguna selama studi dan motivasi untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Segenap jajaran Manajemen dan Staf CV. Adela Berkah Abadi yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian dan menyelesaikan tesis.
5. Istri saya, Lisa Ainun Nisaul Hasanah, yang tidak berhenti-hentinya memberikan support yang tak ternilai untuk penyelesaian tesis ini. Orang tua saya, Chamim Rosyidi Irsyad dan Sunarsih yang selalu mendukung semua proses pengerjaan tesis ini. Saudara-saudara saya, Aviva Nisahita Ungky Rosyidi, Candra Ahmad Hanif Rosyidi, Dinda Adiratna Azizah Rosyidi yang tak berhenti memberikan motivasi untuk penyelesaian tesis ini.

6. Saudara, teman dan kolega yang telah memberikan bantuan dan motivasi bagi penulis untuk penyelesaian tesis ini.
7. Seluruh staf dan karyawan Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
8. Rekan-rekan seperjuangan Magister Manajemen Unair angkatan 49.
9. Pihak-pihak lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Semoga tesis ini bisa memberikan sumbangsih untuk dunia penelitian Indonesia, dan terlebih untuk CV. Adela Berkah Abadi khususnya dalam rangka perbaikan yang berkelanjutan kedepannya. Akhirnya, penulis sebagai manusia biasa menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, dengan demikian saran, masukan, dan kritik untuk perbaikan di masa datang sangat diharapkan penulis. Semoga Penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Penulis memohon maaf sebesar-besarnya atas segala kekhilafan dan kekurangan yang telah dilakukan.

Surabaya, 13 Februari 2022

Badar Joang Harista Rosyidi
NIM. 041714353025

ABSTRAK

CV. Adela Berkah Abadi sebagai pemilik merek Adela Sprei & Bedcover yang bergerak dalam industri barang jadi tekstil untuk perlengkapan kamar tidur, dihadapkan dengan kondisi persaingan industri bedding set nasional yang sengit dan banyak sekali kompetitor di dalamnya. Tidak hanya dengan kondisi persaingan, iklim bisnis dampak dari pandemic *covid-19* juga memberikan dampak yang tidak ringan terhadap kondisi pasar dan peta persaingan itu sendiri. Di satu sisi, perusahaan juga dihadapkan kondisi internal yang masih belum stabil. Sebagai perusahaan yang baru awal berdiri, perusahaan memiliki masalah dalam memberikan nilai pembeda dalam perjalanannya, baik dari aspek harga, kualitas, layanan maupun proses internal itu sendiri yang dimana untuk memberikan nilai lebih perusahaan juga dihadapkan dengan tantangan permodalan dan investasi asset yang tidak sedikit. Kondisi persaingan dan kondisi internal perusahaan ini memunculkan peluang dan ancaman yang perlu direspon untuk mewujudkan visi dan misi CV. Adela Berkah Abadi ke depannya.

Penelitian menggunakan analisis SWOT yang diambil dari kondisi internal dan eksternal dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi paling mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian menggali informasi langsung dari narasumber menggunakan metode wawancara (*indepth interview*). Penelitian ini kemudian berusaha untuk merumuskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dan memberikan rekomendasi formulasi strategi dengan konsep *diamond*.

Hasil penelitian menunjukkan dalam peta analisis SWOT, perusahaan sebagai brand follower perlu memperbaiki banyak aspek fundamentalnya, mulai dari perencanaan strategis keuangan jangka panjang, perbaikan diferensiasi produk, hingga perbaikan sistem internal terkait efisiensi proses produksi di dalamnya.

Kata kunci: strategi bisnis, analisis SWOT, strategi *diamond*.

ABSTRACT

CV. Adela Berkah Abadi as the owner of the Adela Bed Sheet & Bedcover brand, which is engaged in the textile finished goods industry for bedroom equipment, is faced with fierce competition in the national bedding set industry and many competitors in it. Not only with competitive conditions, the business climate impact of the covid-19 pandemic also has a not light impact on market conditions and the competitive landscape itself. On the one hand, the company is also faced with unstable internal conditions. As a company that is just starting out, the company has problems in providing differentiating value in its journey, both in terms of price, quality, service and the internal process itself which in order to provide added value the company is also faced with the challenges of capital and investment assets that are not small. The competitive conditions and the company's internal conditions raise opportunities and threats that need to be responded to in order to realize the vision and mission of company in the future.

The study uses a SWOT analysis taken from internal and external conditions by identifying the factors that have the most potential to influence the achievement of company goals. The research explores information directly from sources using the interview method (in-depth interview). This research then seeks to formulate strengths, weaknesses, opportunities and threats and provide recommendations for strategy formulation with the diamond concept.

The results show that in the SWOT analysis map, companies as brand followers need to improve many fundamental aspects, starting from long-term financial strategic planning, improving product differentiation, to improving internal systems related to the efficiency of the production process in it.

Keywords : business strategy, SWOT analysis, diamond strategy

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN.....	iii
DECLARATION.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penelitian	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Landasan Teori	15
2.1.1 Pengertian Strategi	15
2.1.2 Strategi Bisnis.....	16

2.1.3 Analisis SWOT.....	21
2.1.4 <i>Diamond Strategy</i>	23
2.2 Penelitian Terdahulu	28
2.3 Kerangka Konseptual	30
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	33
3.3 Objek dan Subjek Penelitian	34
3.4 Teknik Pengumpulan Data	35
3.5 Teknik Validitas Data.....	37
3.6 Teknik Analisis Data	37
3.7 Rancangan Pertanyaan Penelitian	38
BAB 4 ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	45
4.2 Hasil Penelitian	51
4.2.1 Strength (Kekuatan)	51
4.2.2 Weakness (Kelemahan)	54
4.2.3 Opportunity (Peluang)	64
4.2.4 Threat (Ancaman)	70
4.3 Pembahasan.....	73
4.3.1 Analisis SWOT.....	73
4.3.2 Formulasi Strategi Bisnis	84
4.3.3 Klasifikasi Strategi Bisnis	102

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	101
5.1 Simpulan.....	101
5.2 Saran.....	104
5.3 Keterbatasan dan Arah bagi Penelitian Selanjutnya	105
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN.....	112

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Tabel Jumlah Produk Terjual.....	4
Tabel I.2 Tabel Jumlah Omzet Tahunan	5
Tabel I.3 Tabel Perbandingan Saluran Penjualan	5
Tabel I.4 Tabel Sebaran Agen dan Distributor	7
Tabel I.5 Tabel Omzet per Pulau	8
Tabel I.6 Tabel Pembelian Berulang Agen	9
Tabel I.7 Tabel Akuisisi Agen Baru Per Tahun	10
Tabel III.1 Tabel Pertanyaan Analisis SWOT	40
Tabel III.2 Tabel Pertanyaan Analisis SWOT	41
Tabel IV.1. Total Kain Terpakai pada Kontainer 10	54
Tabel IV.2. Tahapan Penetapan Harga Produk CV. Adela Berkah Abadi	62
Tabel IV.3. Kinerja Penjualan Produk Adela melalui <i>Marketplace</i> Shopee.....	64
Tabel IV.4. Sebaran Agen dengan Pembelian Berulang Tertinggi	66
Tabel IV.5. Performa Penjualan Produk Adela pada Marketplace Lazada.....	67
Tabel IV.6. Matriks Strength-Opportunity.....	75
Tabel IV.7. Matriks <i>Strength-Threat</i>	78
Tabel IV.8. Matriks Weakness-Opportunity	81
Tabel IV.9. Matriks <i>Weakness-Threat</i>	84
Tabel IV.10. Ringkasan Elemen Strategi <i>Diamond</i> pada CV. Adela Berkah Abadi.....	86
Tabel IV.11. Perbandingan Pricing pada Produk Sprei 100 x 200 cm	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Top Brand Index.....	3
Gambar 2 Struktur Perusahaan CV. Adela Berkah Abadi	43
Gambar 3 Alur proses produksi CV. Adela Berkah Abadi.....	46
Gambar 4 Alur proses distribusi CV. Adela Berkah Abadi	47
Gambar 5 Flowchart Alur Proses Produksi Perusahaan	54
Gambar 6 Flowchart Alur Proses Distribusi Perusahaan.....	55
Gambar 7 Perceptual Mapping Ditinjau dari Kualitas Bahan dan Harga ...	57
Gambar 8 Desain Logo Merek Valenita	86
Gambar 9 Desain Logo Merek Adela	87
Gambar 10 Desain Logo Merek Luxella.....	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 - Daftar Wawancara	106
-------------------------------------	-----

