

ABSTRAK

Persaingan bisnis ritel swalayan di Indonesia akhir-akhir ini semakin ketat sebagai akibat dari ekspansi yang dilakukan oleh peritel global di pasar Indonesia, menyambut deregulasi yang ditetapkan pemerintah.

PT X yang menjadi obyek penelitian penulis dalam tesis ini adalah merupakan pelopor dari kegiatan grosir asing di Indonesia. PT X Indonesia hadir dalam bentuk sebuah pusat perkulakan, dimana memiliki ciri yang berbeda dengan retailer lainnya. Perusahaan ini memiliki karakteristik yaitu *self service, cash and carry operation* dengan sistem *membership*, menjual makanan dan bukan makanan dengan harga murah, biaya murah dan kondisi gerai yang sederhana.

Untuk dapat memperoleh gambaran yang tepat tentang perkembangan PT X, penulis mengadakan analisis terhadap strategi bisnis yang dijalankan perusahaan dalam beradaptasi terhadap lingkungan usaha yang selalu berubah. Setelah penulis mengetahui strategi bisnis yang dijalankan perusahaan, maka penulis juga menganalisa laporan keuangannya yang merupakan ringkasan dari kegiatan ekonomi yang dijalankan perusahaan.

Setelah mengevaluasi dan menganalisa perkembangan perusahaan, termasuk didalamnya strategi *low cost* yang dijalankan PT X dan juga kondisi keuangan perusahaan, serta melakukan analisa terhadap lingkungan makro, industri, proses manajemen strategi dan proses bisnis utama, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja keuangan dan pengendalian yang telah dilakukan perusahaan cukup baik tetapi masih terdapat hal-hal yang sebaiknya diperbaiki untuk dapat bertahan dalam persaingan usahanya.

Untuk menghadapi faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi PT X dan guna menghadapi persaingan yang semakin tinggi di masa depan, maka penulis mengajukan alternatif perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan, yaitu:

- Tetap memonitor bisnis dan kegiatan pesaing, riset pasar dan harga.
- Memperbaiki kinerjanya dalam pemilihan lokasi untuk ekspansi gerai baru di lokasi yang strategis dan tidak di pinggir kota.
- Lebih mempromosikan diri sebagai ritel swalayan termurah
- Meninjau kembali cost dan benefit dari sistem keanggotaan, mempertimbangkan penjualan satuan sebagai alternatif dari penjualan grosir, menerima pembayaran dengan kartu kredit.
- Meningkatkan kenyamanan dengan tetap mempertahankan cost leadership seperti pengadaan tempat bermain anak atau beristirahat di luar area display

Dengan melakukan langkah-langkah kebijakan strategis tersebut, diharapkan eksistensi perusahaan dapat berlanjut.

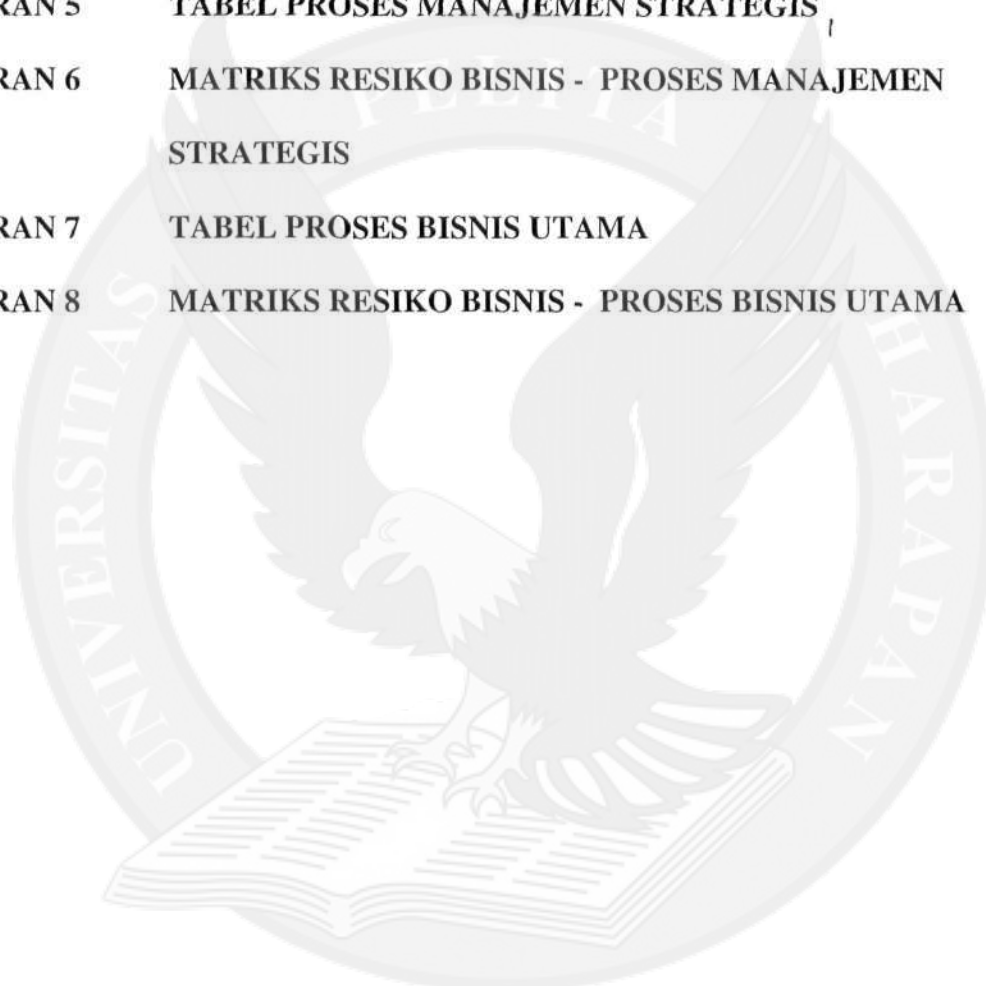
DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR LAMPIRAN	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	
I.1. LATAR BELAKANG	1
I.2. PERUMUSAN MASALAH	2
I.3. TUJUAN PENELITIAN DAN RUANG LINGKUP	3
I.4. METODOLOGI PENELITIAN	4
I.5. METODE ANALISA	5
I.6. SISTEMATIKA PEMBAHASAN	5
BAB II KERANGKA TEORI	
II.1. ANALISA STRATEGI BISNIS	7
II.1.1. ANALISA LINGKUNGAN MAKRO	8
II.1.2. ANALISA LINGKUNGAN INDUSTRI	9
II.1.3. ANALISA STRATEGI KOMPETITIF	10
II.2. ANALISA PROSES BISNIS	17
II.3. PENILAIAN RESIKO	25
II.4. ANALISA KINERJA NON-FINANSIAL DAN FINANSIAL	27

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
III.1. SEKILAS MENGENAI PEMEGANG SAHAM PT X	33
III.2. X ASIA	35
III.3. PT X INDONESIA	37
III.4. VISI DAN MISI PERSEROAN	40
III.5. SEGMENT PASAR, TARGET PASAR, DAN POSISI PERSEROAN	42
III.6. PERENCANAAN STRATEGIK PERSEROAN	43
BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN	
IV.1. ANALISA STRATEGI BISNIS	46
IV.1. ANALISA LINGKUNGAN MAKRO	46
IV.1.2. ANALISA LINGKUNGAN INDUSTRI	50
IV.1.3. ANALISA STRATEGI KOMPETITIF	54
IV.2. ANALISA PROSES BISNIS	54
IV.2.1. ANALISA PROSES MANAJEMEN STRATEGIS	61
IV.2.2. ANALISA PROSES BISNIS UTAMA	70
IV.2.2.1. SIKLUS PERSEDIAAN	70
IV.2.2.2. PROSES MANAJEMEN SUMBER DAYA	77
IV.3. ANALISA KINERJA KEUANGAN PERSEROAN	87
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
V.1. KESIMPULAN	92
V.2. SARAN-SARAN	94
DAFTAR PUSTAKA	114

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	NERACA PT X INDONESIA	97
LAMPIRAN 2	LAPORAN RUGI LABA PT X INDONESIA	98
LAMPIRAN 3	LAPORAN ARUS KAS PT X INDONESIA	99
LAMPIRAN 4	ANALISA RASIO PT X INDONESIA DAN PESAINGNYA	101
LAMPIRAN 5	TABEL PROSES MANAJEMEN STRATEGIS	105
LAMPIRAN 6	MATRIKS RESIKO BISNIS - PROSES MANAJEMEN STRATEGIS	107
LAMPIRAN 7	TABEL PROSES BISNIS UTAMA	108
LAMPIRAN 8	MATRIKS RESIKO BISNIS - PROSES BISNIS UTAMA	113



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR II – 1	RANTAI NILAI GENERIK	16
GAMBAR II – 2	DIAGRAM BISNIS MODEL	22
GAMBAR II – 3	KERANGKA KERJA <i>PORTER'S FIVE FORCES</i>	26
GAMBAR IV – 1	DIAGRAM BISNIS MODEL PT X INDONESIA	55



DAFTAR TABEL

TABEL III – 1	JUMLAH GERAI “X” DI ASIA	36
TABEL IV – 1	ANALISA ROE PT X DIBANDING PESAING	50

