

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	i
HALAMAN PERNYATAAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
ABSTRAK .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian .....	7
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.6 Lingkup Penelitian .....	8
1.7 Sistematika Penulisan .....	8
BAB II LANDASAN TEORI .....	10
2.1 Landasan Teori .....	11
2.1.1 Diversifikasi .....	11

2.1.2 <i>Related Diversification</i> dan <i>Unrelated Diversification</i> .....	12
2.1.3 <i>Long-term Shareholder Value</i> .....	13
2.1.4 <i>Economics of Scope</i> dan <i>Economics of Scale</i> .....	15
2.1.5 <i>Industry Attractiveness Tests</i> .....	16
2.1.6 <i>Cost of Entry Test</i> .....	21
2.1.7 <i>The Better-off Test</i> .....	21
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	28
<b>BAB III METODA PENELITIAN</b> .....	31
3.1 Desain Penelitian .....	31
3.2 Data Penelitian.....	32
3.3 Instrumen Penelitian .....	32
3.4 Metoda Analisis Data.....	32
3.5 Profil Kasus .....	40
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	46
4.1 Deskripsi Data .....	46
4.1.1 Data Hasil Wawancara.....	46
4.1.2 <i>Overview</i> Bisnis Ritel Garmen.....	49
4.1.2.1 Definisi Bisnis Ritel Garmen .....	50
4.1.2.2 <i>Revenue Driver</i> Bisnis Ritel Garmen .....	53
4.1.2.3 <i>Key Resources</i> Bisnis Ritel Garmen.....	56

4.2 Pembahasan .....	58
4.2.1 <i>Industry Attractiveness Test</i> .....	58
4.2.1.1 Market Size Bisnis Ritel Garmen.....	58
4.2.1.2 Proyeksi Pertumbuhan Bisnis Ritel Garmen.....	60
4.2.1.3 Intensitas Persaingan .....	60
4.2.1.3.1 <i>Competitive Rivalry</i> .....	60
4.2.1.3.2 <i>Bargaining Power of Buyer</i> .....	62
4.2.1.3.3 <i>Bargaining Power of Supplier</i> .....	63
4.2.1.3.4 <i>Threat of New Entrants</i> .....	63
4.2.1.3.5 <i>Threat of Substitute Products</i> .....	64
4.2.1.4 Profitabilitas Bisnis Ritel Garmen.....	65
4.2.1.4.1 Analisis Pendapatan .....	66
4.2.1.4.2 Analisis Investasi .....	68
4.2.1.4.3 Analisis Biaya.....	69
4.2.1.4.4 Analisis Profitabilitas.....	71
4.2.2 <i>Cost of Entry Test</i> .....	72
4.2.2.1 Perhitungan <i>Cost of Entry</i> Bisnis Ritel Garmen .....	72
4.2.2.1.1 <i>Cost of Entry</i> dengan Cara <i>Internal Startup</i> .....	72
4.2.2.1.2 <i>Cost of Entry</i> dengan Cara Akuisisi.....	74

4.2.2.1.3 Cost of Entry dengan Cara Joint Venture .....	75
4.2.2.2 Penentuan Metode Diversifikasi ke Bisnis Ritel Garmen	76
4.2.3 <i>Better-Off Test</i> .....	80
4.2.3.1 <i>Economic of Scale</i> .....	80
4.2.3.2 <i>Economic of Scope</i> .....	81
BAB V SIMPULAN .....	82
5.1 Simpulan .....	82
5.2 Implikasi .....	83
5.3 Keterbatasan .....	83
5.4 Saran .....	84
DAFTAR PUSTAKA .....	85
LAMPIRAN .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Total Ekspor Indonesia Berdasarkan Sektor 2012-2016.....	2
Gambar 1.2.	Komposisi (%) Penjualan PT Mondrian Berdasarkan Negara Pelanggan.....	4
Gambar 2.1.	<i>Economies of Scale</i> .....	15
Gambar 2.2.	<i>The Advantage of Scope Economies</i> .....	16
Gambar 2.3.	<i>Porter's Five Forces</i> .....	17
Gambar 2.4.	Ilustrasi <i>Tangible Interrelationship</i> .....	24
Gambar 3.1.	<i>Buyer</i> Manca negara PT Mondrian.....	41
Gambar 3.2.	Diagram Alur Bisnis Manufaktur Garmen.....	43
Gambar 4.1.	Tren Penjualan Garmen Ekspor dan Domestik.....	48
Gambar 4.2.	Rantai Pasokan Bisnis Pakaian.....	50
Gambar 4.3.	<i>Size Guide, Baby Clothes</i> .....	51
Gambar 4.4.	<i>Size Guide, Toddler &amp; Kids (Girls and Boys</i> .....	52
Gambar 4.5.	<i>Size Chart, Girls; 7-14 Years</i> .....	52
Gambar 4.6.	<i>Size Chart, Boys; 8-16 Years</i> .....	53
Gambar 4.7.	<i>Revenue Driver in Retailer for The Next 1-4 Years</i> .....	54
Gambar 4.8.	Jumlah Penduduk Indonesia Menurut Kelompok Umur.....	59
Gambar 4.9.	Analisis <i>Five Forces</i> Bisnis Ritel Garmen.....	65

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Hubungan antara Motivasi Melakukan Diversifikasi dan Tipe Diversifikasi.....	13
Tabel 2.2.	Kategori <i>Tangible Interrelationship</i> .....	25
Tabel 3.1.	Penjualan PT Mondrian 2012-2016.....	42
Tabel 3.2.	Komposisi HPP PT Mondrian.....	44
Tabel 4.1.	Analisa Pendapatan Bisnis Ritel Garmen 2018-2022.....	67
Tabel 4.2.	Investasi Bisnis Ritel Garmen.....	69
Tabel 4.3.	Biaya Penyelenggaraan Bisnis Ritel Garmen.....	70
Tabel 4.4.	Perhitungan Profitabilitas Bisnis Ritel Garmen.....	71
Tabel 4.5.	Perhitungan Kondisi Arus Kas Bisnis Ritel Garmen (Tanpa Modal Awal) .....	73
Tabel 4.6.	Perhitungan Kondisi Arus Kas Bisnis Ritel Garmen (Dengan Modal Awal) .....	74
Tabel 4.7.	Pembagian Tanggung Jawab Para Pihak dalam <i>Joint Venture</i> Bisnis Ritel Garmen.....	76
Tabel 4.8.	Pemetaan Sumber Daya dan Kapabilitas untuk Menjalankan Bisnis Ritel Garmen.....	77
Tabel 4.9.	Analisis <i>Entry Strategy</i> Diversifikasi Bisnis Ritel Garmen.....	80

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I      Transkrip Wawancara dengan Bapak Nanang B.A.T (Direktur Utama)
- Lampiran II     Transkrip Wawancara dengan Bapak Gunawan Sutanto (Direktur Marketing)
- Lampiran III    Perhitungan *Business Plan* Ritel Garmen
- Lampiran IV    Struktur Organisasi Bisnis Ritel Garmen
- Lampiran V     Struktur Organisasi Bisnis Manufaktur Garmen
- Lampiran VI    Valuasi Terhadap PT XYZ Sebagai Acuan Akuisisi

## ABSTRAK

Penelitian dilakukan untuk menganalisis rencana strategi diversifikasi PT Mondrian dalam memasuki bisnis ritel garmen (pakaian jadi anak) pada pasar domestik (Indonesia) apakah dapat menghasilkan *long-term shareholder value*. Penelitian ini dianalisis menggunakan tiga uji diversifikasi Porter, yaitu *industry attractiveness test*, *cost of entry test*, *better-off test*. Metoda penelitian yang digunakan adalah wawancara dengan manajemen puncak PT Mondrian untuk mengetahui rencana strategi diversifikasi yang ingin dilakukan, lalu dilakukan analisis uji diversifikasi, didukung dengan data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rencana strategi diversifikasi PT Mondrian memasuki bisnis ritel garmen menghasilkan *long-term shareholder value*. Hasil ini dibuktikan dengan menariknya industri bisnis ritel pakaian anak yang dianalisa menggunakan analisa *Porter's Five Forces*, biaya masuk yang rendah, adanya *synergy fit* dengan bisnis yang sudah ada, baik dari *economic of scale* dan *economic of scope*. Dari hasil analisis juga dihasilkan strategi *entry* yang dinilai tepat dalam strategi diversifikasi ini, yaitu *internal startup*.

**Kata kunci:** analisis strategi diversifikasi, bisnis ritel garmen, pasar domestik, PT Mondrian, pakaian jadi anak, uji diversifikasi

---