



DAFTAR ISI

Lembar Judul.....	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Lembar Pernyataan.....	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiv
Intisari.....	xv
Abstract.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Pertanyaan Penelitian	7
1.4. Tujuan Penelitian.....	7
1.5. Manfaat Penelitian.....	8
1.6. Batasan Penelitian	8
1.7. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
2.1. Manajemen strategi.....	10
2.2. Konsep strategi.....	11



2.2.1.	Tingkatan Strategi.....	12
2.2.1.1.	<i>Corporate Strategy</i>	12
2.2.1.2.	<i>Business Strategy</i>	17
2.2.1.3.	<i>Functional Strategy</i>	17
2.2.1.4.	<i>Operational Strategy</i>	18
2.3.	Perumusan Strategi.....	18
2.3.1.	Mengembangkan visi dan misi.....	19
2.3.2.	Melakukan audit eksternal (identifikasi peluang dan ancaman).....	19
2.3.2.1.	Persaingan antar perusahaan saingan	21
2.3.2.2.	Potensi masuknya pesaing baru.....	22
2.3.2.3.	Potensi pengembangan produk pengganti.....	22
2.3.2.4.	Daya tawar pemasok	23
2.3.2.5.	Daya tawar konsumen	23
2.3.3.	Melakukan audit internal (identifikasi kekuatan dan kelemahan).....	24
2.3.4.	Menetapkan tujuan jangka panjang.....	24
2.4.	Menciptakan, mengevaluasi dan memilih strategi.....	24
2.4.1.	Analisis SWOT (<i>Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats</i>)	24
2.4.2.	Matrik IE (<i>Internal-Eksternal</i>)	28
2.5.	<i>Quality Function Depolyment (QFD)</i>	29
2.5.1.	<i>House of Quality (HOQ)</i>	30
BAB III METODE PENELITIAN		32
3.1.	Kerangka Kerja (Flowchart) Penelitian.....	32
3.2.	Rancangan Penelitian	33



3.3.	Objek Penelitian dan Responden	33
3.4.	Instrumen Penelitian.....	33
3.5.	Pengumpulan Data.....	33
3.6.	Metode Analisis Data	35
3.6.1.	Analisis Lingkungan Eksternal.....	35
3.6.2.	Analisis Lingkungan Internal.....	37
3.6.3.	Matrik IE (<i>Intenal External</i>)	39
3.6.4.	Analisis SWOT.....	39
3.7.	Penarikan Simpulan dan Saran.....	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		42
4.1.	Visi, Misi dan Filosofi Perusahaan.....	42
4.2.	Analisis Lingkungan Eksternal.....	44
4.2.1.	Sedikitnya perusahaan pesaing.....	44
4.2.2.	Pertumbuhan permintaan.....	46
4.2.3.	Perkembangan ekonomi di Indonesia.....	48
4.2.4.	Perkembangan musik dan teknologi.....	50
4.2.5.	Pangsa pasar potensial di Indonesia	59
4.2.6.	Ketersediaan produk pengganti.....	63
4.2.7.	Kekuatan tawar pemasok.....	72
4.2.8.	Kebijakan pemerintah.....	73
4.2.9.	Peraturan undang-undang negara tujuan ekspor	73
4.2.10.	Kemungkinan berpindahnya tenaga kerja ke perusahaan lain.....	74
4.3.	Analisis Lingkungan Internal.....	75



4.3.1.	Reoutasi perusahaan yang baik.....	75
4.3.2.	Jaringan distribusi yang kuat.....	77
4.3.3.	Kemampuan perusahaan yang kuat.....	77
4.3.4.	Kapabilitas perusahaan.....	78
4.3.5.	Sumber daya manusia yang terampil.....	79
4.3.6.	Hubungan terhadap perusahaan induk.....	81
4.3.7.	Proses produksi masih ada yang manual.....	82
4.3.8.	Bahan baku impor dari luar Indonesia.....	83
4.3.9.	Hubungan dengan serikat pekerja.....	84
4.4.	Evaluasi Faktor Eksternal dan Internal dan Matriks IE (<i>Internal Eksternal</i>) ..	86
4.4.1.	Evaluasi Faktor Eksternal.....	86
4.4.2.	Evaluasi Faktor Internal.....	87
4.4.3.	Matriks IE.....	87
4.5.	Analisis Menggunakan SWOT.....	89
4.5.1.	Diagram SWOT.....	89
4.5.2.	Matriks TOWS.....	92
4.6.	Perumusan Strategi.....	94
4.6.1.	Pengembangan produk (<i>product development</i>).....	95
4.6.2.	Strategi integrasi kebelakang (<i>backward integration</i>).....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		107
5.1.	Kesimpulan.....	107
5.2.	Implikasi.....	108
5.3.	Saran.....	109



DAFTAR PUSTAKA.....110



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Sales PT. YM	3
Tabel 1.2. Akumulasi data sales se-Asia Pasifik.....	4
Tabel 1.3. Akumulasi data sales se-Indonesia.....	4
Tabel 2.1. Matriks SWOT	26
Tabel 2.2. Tabel analisis SWOT kekuatan-kelemahan	26
Tabel 2.3. Tabel analisis SWOT peluang-ancaman	27
Tabel 3.1. Daftar Narasumber.....	35
Tabel 4.1. Akumulasi data sales se-Asia Pasifik.....	47
Tabel 4.2. Akumulasi data sales se-Indonesia.....	47
Tabel 4.3. Perkiraan pertumbuhan ekonomi Indonesia.....	49
Tabel 4.4. Pendapatan PT. YM	78
Tabel 4.5. <i>NG</i> dan <i>Lot Out</i> per tahun.....	79
Tabel 4.6. Daftar karyawan yang mengikuti PPJP.....	81
Tabel 4.7. Matriks EFAS.....	86
Tabel 4.8. Matriks IFAS.....	87
Tabel 4.9. Parameter Kekuatan PT. YM	89
Tabel 4.10. Parameter Kelemahan PT. YM	89
Tabel 4.11. Parameter Peluang PT. YM.....	90
Tabel 4.12. Parameter Ancaman PT. YM	90
Tabel 4.13. Matriks TOWS	92
Tabel 4.14. Kebutuhan konsumen berdasarkan <i>HOQ</i>	99



Tabel 4.15. <i>Benchmarking</i> dengan kompetitor	100
Tabel 4.16. Prioritas Pengembangan secara teknis	102



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Manajemen Strategis.....	18
Gambar 2.2. Model lima kekuatan Porter	21
Gambar 2.3. Diagram SWOT.....	27
Gambar 2.4. Matrik IE.....	29
Gambar 2.5. <i>House of Quality</i>	31
Gambar 3.1. Flowchart.....	32
Gambar 4.1. Market share merk Y di pasar global	45
Gambar 4.2. <i>Forecast</i> pertumbuhan permintaan di negara berkembang.....	48
Gambar 4.3. Perkembangan kelas menengah.....	59
Gambar 4.4. Perkembangan per kapita.....	61
Gambar 4.5. Proyeksi kelas menengah di Indonesia.....	61
Gambar 4.6. <i>Everyone Piano</i>	65
Gambar 4.7. <i>Piano FX Studio</i>	65
Gambar 4.8. <i>Elektronik Piano</i>	66
Gambar 4.9. <i>Midi Piano</i>	66
Gambar 4.10. <i>Simple Piano</i>	67
Gambar 4.11. <i>Sweet Little Piano</i>	68
Gambar 4.12. <i>ButtonBeats Piano</i>	68
Gambar 4.13. <i>Piano One for PC</i>	69
Gambar 4.14. <i>HS Virtual Piano</i>	70
Gambar 4.15 <i>A73 Piano Station</i>	71



Gambar 4.16. <i>Perfect Piano</i>	71
Gambar 4.17. Yamaha Forest di daerah Pangandaran.....	76
Gambar 4.18. Matriks IE (<i>Internal-Eksternal</i>) PT. YM.....	88
Gambar 4.19. Diagram SWOT.....	91
Gambar 4.20. <i>Backward Integration</i>	105



LAMPIRAN

Lampiran 1. Penentuan bobot berdasarkan kuisisioner Matriks IFAS	112
Lampiran 2. Penentuan peringkat berdasarkan kuisisioner Matriks IFAS	113
Lampiran 3. Penentuan bobot berdasarkan kuisisioner matriks EFAS.....	114
Lampiran 4. Penentuan peringkat berdasarkan kuisisioner Matriks EFAS	115
Lampiran 5. Hasil kuisisioner untuk matriks SWOT.....	116
Lampiran 6. <i>House of Quality</i>	118
Lampiran 7. Form wawancara dan kuisisioner	120