BAB IV
ANALISIS DATA

A. Strategi Kompetitif Porter dalam Menghadapi ACFTA

Diberlakukannya ACFTA sebagai sebuah perdagangan bebas, memaksa setiap industri atau perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif sendiri, agar tidak kalah dalam persaingan global, baik itu dengan pesaing lokal maupun pesaing produk-produk luar negeri.

Salah satu strategi yang digunakan dalam lingkungan industri untuk menghadapi persaingan adalah strategi kompetitif Porter. Strategi ini adalah sebuah kerangka untuk analisis industri dan pengembangan strategi bisnis yang dikembangkan oleh Michail E. Porter, dengan menggunakan lima kekuatan kompetitif di lingkungan industri atau perusahaan. Lima kekuatan tersebut adalah : (1) ancaman dari para pendatang baru, (2) ancaman dari produk-produk atau jasa-jasa pengganti, (3) kekuatan tawar-menawar para pemasok, (4) kekuatan tawar-menawar pembeli, dan (5) persaingan diantara para pesaing yang ada.[1]

1. Masuknya Pendatang Baru

Masuknya pendatang baru dalam suatu industri akan membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut pangsa pasar dan sering kali sumber daya yang substansial. Dengan adanya

[1] Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional...*,122.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ACFTA, maka intensitas pendatang baru akan semakin banyak baik dari industri lokal maupun luar negeri.

Dalam menghadapi hal tersebut industri harus benar-benar pintar untuk menganalisis para pendatang baru mereka, di antaranya yaitu dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pendatang baru, serta tingkat keseriusan dari ancaman pendatang baru tersebut, hal tersebut bergantung pada hambatan yang ada dan reaksi pesaing saat ini yang dapat diantisipasi oleh pendatang baru. Jika hambatan terhadap masuknya pendatang baru cukup tinggi, maka pendatang baru tersebut tidak akan membawa ancaman yang serius ketika masuk.

2. Ancaman Produk Subtitusi

Arus globalisasi serta niat politik para pemerintah di hampir seluruh dunia menyebabkan para pengusaha di sebuah negara tidak hanya harus memperhatikan kemungkinan munculnya produk-produk pengganti dari perusahaan di dalam negeri saja, tetapi juga kemungkinan munculnya produk-produk pengganti yang berasal dari luar negeri dan masuk ke dalam pasar domestik di negara tersebut.[2]

ACFTA mendorong produk-produk subtitusi dari luar negeri khususnya produk-produk Cina, untuk masuk ke pasar domestik dan bersaing langsung dengan produk lokal, apalagi jika dilihat dari

[2] Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional*..,114.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harga, produk-produk Cina identik dengan harga yang sangat murah dan kuwalitas yang lumayan bagus. Hal itu bisa menjadi ancaman tersendiri untuk industri kecil menengah di Indonesia.

Produk pengganti muncul dalam bentuk berbeda, tetapi dapat memuaskan kebutuhan yang sama dari produk lain. Menurut Porter, "penggantian membatasi pendapat potensial dari suatu industri karena batas atas pada harga-harga perusahaan dalam suatu industri berpengaruh signifikan pada laba. Jika tingkat *switching cost* rendah, barang pengganti kemungkinan berpengaruh kuat terhadap industri.[3] Ancaman produk pengganti tergantung pada:

a. Kualitas, apakah kualitas pengganti tersebut lebih baik atau tidak.
b. Keinginan pembeli untuk beralih ke produk jasa pengganti.
c. Harga dan performa dari produk jasa pengganti.
d. Biaya untuk beralih ke produk jasa pengganti. Apakah mudah untuk mengubah ke produk lain.

Dalam hal ini perusahaan bisa memilih untuk menggunakan strategi kepemimpinan biaya atau strategi diferensiasi. Serta produsen juga dituntut untuk cepat tanggap dalam menilai perubahan trend yang terjadi, inovasi perlu dilakukan dan perlu untuk meningkatkan kualitas produk secara berkala.

[3] J. David Hunger, & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Julianto Agung, (Yogyakarta : Andi, 2003), 127.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Pembeli juga dapat memaksa harga turun, menuntut kualitas yang lebih tinggi atau pelayanan lebih, dan mengadu pemasok yang saling bersaing, yang semuanya dapat mengurangi laba industri.[4]

Ciri konsumen atau masyarakat Indonesia sendiri adalah lebih menyukai produk-produk luar negeri daripada dengan produk domestik. ACFTA membuat produk luar negeri seperti produk-produk Cina membanjiri pasar domestik, dan bersaing langsung dengan produk lokal. Hal ini mendorong produsen untuk harus pintar-pintar memikat hati pembeli, baik dari segi harga dan kualitas produk.

ACFTA menghadirkan banyak produk luar negeri seperti produk-produk Cina yang terkenal dengan harga yang murah dan kualitas barang yang lumayan bagus. Untuk itu, industri lokal harus benar-benar bisa memikat konsumennya yaitu dengan menggunakan inovasi-inovasi untuk menciptakan produk-produk baru, atau mencari jalan lain yang dapat menekan biaya proses produksi sehingga dari segi harga juga dapat bersaing. Selain itu adanya kesempatan bagi produsen lokal untuk mengekspor produknya keluar negeri (Cina). Hal ini dapat terjadi jika adanya peningkatan (standarisasi produk) sesuai dengan tujuan negara, maka diharapkan

[4] J. David Hunger, & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Julianto Agung, 109.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

para produsen bisa meningkatkan standar produknya, mulai dari kualitas, bahan, dll.

4. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Pemasok dapat menggunakan kekuatan menawarnya terhadap partisipan dalam suatu industri dengan menaikkan harga atau mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli. Oleh karena itu, pemasok yang berkuasa dapat mengurangi profitabilitas suatu industri yang tidak dapat menaikkan harga untuk menutup kenaikan biaya tersebut.[5]

Dalam hal ini, produsen harus benar-benar bisa menggunakan biaya seefektif dan seefesien mungkin untuk memilih pemasok yang tepat terhadap tiap-tiap lini produknya.

5. Persaingan di Antara Pesaing dalam Suatu Industri.

Kompetisi antar pesaing yang sudah ada terjadi dalam bentuk perebutan posisi dengan menggunakan taktik, seperti kompetisi harga, pengenalan produk, dan iklan secara besar-besaran. Persaingan dalam industri lokal menjadi suatu tantangan tersendiri bagi suatu industri atau perusahaan. Pesaing lokal menghadirkan produk yang sama bahkan target pemasaran yang sama pula.

Bagi suatu industri, diharuskan untuk mempunyai strategi khusus yang menjadikan dia unggul dari para pesaingnya. Hal ini bisa

[5] John A. Pearce II, Richard B. Robinson, Jr , *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Nia Pramita Sari (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 108.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan dengan cara, misalnya ekspansi usaha, promosi yang efektif (tepat sasaran) ataupun diferensiasi produk.

Dalam menemukan sisi kompetitif atau keunggulan dari kelima kekuatan tersebut, Porter berpendapat bahwa sebuah perusahaan dapat menggunakan salah satu dari tiga landasan strategi yang sering dinamakan dengan strategi generik yaitu diferensiasi, strategi kepemimpinan biaya (*cost leadership*) dan fokus.[6]

1. Strategi Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership*)

   Strategi kepemimpinan biaya di sini ada dua macam tipe. Tipe 1 adalah biaya rendah (*low cost*) yang menawarkan produk atau jasa kepada konsumen pada harga terendah yang tersedia di pasar. Tipe 2 adalah strategi nilai terbaik (*best-value*) yang bertujuan untuk menawarkan serangkaian produk atau jasa dengan harga serendah mungkin dibandingkan dengan pesaing dengan produk pesaing dengan atribut serupa.[7]

   Dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya ini perusahaan dapat bersaing dalam hal harga murah, ini terjadi jika industri tidak terlalu memperdulikan kreatifitas produk atau jasa mereka yang membedakan dengan produk para pesaing, atau bisa dikatakan produk yang dipasarkan relatif sama.

---

[6] Richard L. Daft, *ManagementManajemen,* Diterjemahkan oleh Edward Tanujaya, Shirly Tiolina(Jakarta : Salemba Empat, 2007), 376.
[7] Ibid, 273-274.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ini bisa menjadi strategi alternatif bagi produsen dalam menghadapi ACFTA, yang ingin bersaing dengan produk-produk luar negeri termasuk Cina yang harganya terkenal murah.

2. Strategi Diferensiasi (*Diffentitation*)

Diferensiasi adalah tipe 3, pembedaan/diferensiasi (*differentiation*) adalah sebuah strategi yang bertujuan menghasilkan produk atau jasa yang dianggap unik di industri dan diarahkan kepada konsumen yang relatif peka terhadap harga.[8]

Hal ini akan membantu produsen bersaing dalam hal kualitas produk dengan menjamin kualitas produk, citra yang baik, dan fitur yang bagus dan unik yang membedakan dengan pesaingnya, yang ditujukan untuk membangun loyalitas pelanggan. Karena jika loyalitas pelanggan sudah terbangun, maka harga setinggi apapun tidak akan berpengruh pada konsumen.

Strategi ini dapat membantu produsen bersaing menghadapi ACFTA dalam segi kualitas produk, jika kualitas produk yang diproduksi baik dan tinggi, maka pelanggan tidak akan beralih kepada produk yang menawarkan harga murah sekalipun seperti produk-produk Cina yang harganya murah tapi jika dilihat kualitasnya masih kalah dengan produk lokal.

[8] Fred R. David, *Strategic Management Strategi Manajemen Konsep* (Jakarta :Salemba Empat, 2009), 274.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Strategi Fokus

Dengan menggunakan strategi fokus (*focus*), organisasi berkonsentrasi pada pasar regional atau kelompok pembeli khusus. Perusahaan akan menggunakan pendekatan diferensiasi atau biaya rendah, namun ini dilakukan hanya untuk target pasar yang terbatas.[9]

Strategi ini dapat membantu produsen untuk menghindari para pesaingnya dengan memilih segmen khusus. Jika produsen memakai strategi fokus dalam menghadapi ACFTA, maka produsen harus benar-benar bisa memenuhi kebutuhan segmen pasar yang dituju, yang sekiranya akan sulit ditiru pesaing baik lokal maupun Cina. Atau bisa juga membangun hubungan emosional yang erat dengan distributor lokal yang tidak bisa ditiru para pesaing termasuk Cina.

B. Strategi Atika Collection dalam Menghadapi ACFTA

Strategi yang digunakan Atika Collection dalam menghadapi persaingan dalam era ACFTA sama saja dengan strategi yang digunakan untuk menghadapi pesaing lokal, strategi tersebut antara lain adalah:[10]

1. Selalu mengikuti ternd model kerudung di pasar.

Atika Collection selalu mengikuti tern model kerudung di pasar, dengan mengikuti ternd dan model di pasar maka diharapkan produk yang diciptakan akan selalu diminati oleh pembeli.

---

[9] Fred R. David, *Strategic Management Strategi Manajemen Konsep* (Jakarta :Salemba Empat, 2009), 378.
[10] Kholifah, *Wawancara*, Keduyung, 1 Desember 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Menjaga kualitas bahan baku.

   Untuk menjaga loyalitas pelanggan Atika Collection selalu menjaga kualitas produknya. Kerudung buatan Atika Collection dibuat dari bahan-bahan yang berkualitas baik, kain yang halus, dan adem, serta jahitannya tidak mudah patah.

3. Harga yang terjangkau.

   Dengan harga yang terjangkau ditawarkan oleh Atika Collection dengan tujuan dapat menarik minat pembeli, harga yang ditawarkan adalah mulai dari Rp 10.000, Rp 15.000, Rp 25.000, sampai Rp 50.000 per kerudung.

   Dengan harga yang relatif murah dan terjangkau, maka diharapkan produk Atika Collection tidak hanya bisa bersaing dengan pesaing lokal saja, namun juga pesaing luar negeri termasuk produk-produk Cina.

4. Menjaga kualitas jahitan kerudung.

   Yang menjadi ciri khas Atika Collection adalah jahitan kerudung yang halus dan cipluk yang panjang sehingga nyaman dipakai, hal ini yang membuat krudung Atika Collection dicari oleh pembeli.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Strategi Kompetitif Atika Collection Perspektif Strategi Kompetitif Porter dalam Menghadapi ACFTA

Strategi Atika Collection perspektif strategi kompetitif Porter adalah mengaplikasikan strategi kompetitif Porter ke dalam strategi yang digunakan Atika Collection, strategi ini dimulai dengan melihat keadaan lingkungan internal dan eksternal Atika Collection, kemudian melakukan analisa menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui posisi Atika Collection saat ini, selanjutnya menggunakan strategi kompetitif Porter untuk menganalisis pesaing dengan menggunakan lima kekuatan industri dan baru kemudian menggunakan salah satu dari tiga strategi untuk mencapai keunggulan bersaing yaitu melalui strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus atau disebut dengan strategi generic Porter, sehingga dapat diketahui strategi apa yang efektif untuk diterapkan pada Atika ollection untuk membantu menghadapi persaingan global, dalam era ACFTA.

1. Analisis SWOT

Dari hasil analisis SWOT yang dijelaskan di bab III, dapat diketahui posisi Atika Collection terdapat pada Sel I atau kuadran I. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah agresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Sebuah perusahaan yang kuat secara finansial dan telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki keunggulan kompetitif besar di industri yang tengah tumbuh dan stabil.[11]

Strategi tindakan yang disarankan dalam hal ini adalah: integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, diversifikasi (terkait atau tak terkait).[12]Tapi strategi tindakan yang sesuai untuk disarankan Atika Collection adalah strategi tindakan pengembangan produk dan pengembangan pasar, karena dengan begitu Atika Collection dapat dikenal oleh masyarakat luas, atau bahkan untuk ke depannya dapat mengekspor kerudung sampai ke luar negeri.

2. Strategi Kompetitif Porter

Setelah mengetahui posisi perusahaan tersebut, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis strategi bersaingnya, yaitu dengan menggunakan strategi kompetitif Porter. Strategi ini dilakukan dengan menganalisis dengan menggunakan lima kekuatan lingkungan perusahaan.

a. Ancaman dari para pendatang baru

Pendatang baru tidak hanya dari dalam negeri saja, pendatang baru juga bisa berasal dari luar negeri. Dengan diberlakukannya ACFTA banyak kerudung buatan luar negeri termasuk Cina yang dipasarkan di Indonesia, dengan harga yang lebih murah dibandingkan dengan produk lokal. Banyaknya pendatang baru di bidang industri kerudung mendorong Atika Collection harus dapat untuk membuat inovasi lagi

[11] Fred R. David, *Strategic Management Strategi Manajemen Konsep*..., 335.
[12] Ibid., 260.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam pembuatan produknya, agar masih tetap diminati oleh pembeli, dan Atika Collection harus bisa mempertahankan mutu dan kualitas kerudung yang diproduksinya.

Selain itu juga, Atika Collection harus bisa menganalisis bagaimana kekuatan dan kelemahan pendatang baru, serta menganalisis peluang dan ancaman yang disebabkan munculnya pendatang baru. Dengan begitu, pihak Atika Collection dapat mengantisipasi tindakan apa yang harus dilakukan agar produknya tidak terancam dengan adanya pendatang baru baik dari pesaing lokal maupun luar negeri. Apakah pendatang baru tersebut dibiarkan saja, atau berhati-hati, atau malah bisa dibuat dengan kerja sama jika dirasa itu menguntungkan.

b. Ancaman dari produk-produk pengganti

Adanya produk pengganti yang diciptakan pesaing seperti pasmina, kerudung segi empat, membuat ancaman tersendiri bagi Atika Collection sebagai industri kerudung siap pakai.

Cina menawarkan produk-produk kerudung baik dalam bentuk kerudung siap pakai, segi empat, dan pasmina yang harganya murah dan kualitas dan modelnya lumayan bagus. Dalam menghadapi hal ini Atika Collection memakai strategi berbiaya rendah, dimana pihak Atika Collection menawarkan harga yang juga murah untuk penjualan produk kerudungnya yaitu mulai dari Rp 10.000, Rp 15.000, Rp 25.000 dan Rp 50.000.[13] Karena untuk masalah model kerudung yang diproduksi Atika

[13] Kholifah, *Wawancara*, Keduyung, 1 Desember 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Collection tidak jauh berbeda dengan yang kebanyakan dipasar, hanya saja kerudung Atika Collection mempunyai ciri khas pada ciput atau topi kerudung yang agak panjang, sehingga nyaman untuk dipakai. Atika Collection memilih menawarkan kerudungnya dengan harga murah dan mengutamakan kualitas dan mutu yang baik, sehinggaa pembeli tidak akan berpikir panjang untuk membelinya

c. Kekuatan tawar-menawar para pemasok.

Pemasok bisa mempengaruhi biaya produksi barang, jika harga kain naik maka produsen juga belum tentu bisa menaikkan harga karena produsen mengikuti harga pasaran. Paling tidak disaat seperti itu maka produsen harus menemukan cara untuk menekan biaya produksi agar perusahaan tidak mengalami kerugian.

Bahan baku yang dipakai Atika Collection memesan langsung dari sebuah produsen di Surabaya. Harga yang ditawarkan juga lebih murah jika dibandingkan dengan harga kain di Daerah Lamongan, sehingga dapat menekan biaya produksi.

d. Kekuatan tawar-menawar pembeli

Dengan banyaknya produk kerudung dari berbagai industri baik lokal maupun luar negeri yang ditawarkan di masyarakat, menyebabkan masyarakat tersebut mempunyai kekuatan untuk melakukan tawar-menawar dengan perusahaan. Pembeli potensional yang mempunyai daya beli bisa melakukan tawar-menawar dengan memperhatikan mutu dan harga dari produk yang dihasilkan perusahaan. Jika perusahaan tidak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bisa memperhatikan apa yang diinginkan oleh pembeli potensial tersebut, pembeli potensional bisa beralih ke produk yang lain.

Dalam hal ini Atika Collection memilih strategi biaya rendah. Karena produk Atika Collection rata-rata model yang digunakan adalah mengikuti pasar, maka yang diandalkan di sini adalah keunggulan biaya rendah dan juga mengutamakan kualitas bahan dan jahitan, serta model kerudung yang sedang ternd dan digemari konsumen. Dengan begitu, Atika Collection dapat menarik pembeli dan juga bersaing dalam segi harga dengan produk-produk Cina.

e. Persaingan di antara para pesaing yang ada

Persaingan di antara industri kerudung di Kabupaten Lamongan bisa dikatakan sangat ketat. Di mana terdapat kurang lebih 10 industri kerudung siap pakai yang ada di Kabupaten Lamongan. Hal itu akan memaksa Atika Collection harus bisa bersaing baik dalam hal mutu dan kualitas kerudung serta juga dalam segi harga.

3. Strategi Generik Porter.

Dalam mencapai keunggulan bersaing, suatu perusahaan harus memilih salah satu startegi dari tiga strategi yaitu: strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus.

Atika Collection sendiri memakai strategi kepemimpinan biaya tipe 1, yaitu strategi biaya rendah untuk mencapai keunggulan bersaing. Dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menawarkan harga yang murah dan terjangkau dibandingkan dengan pesaingnya, dan juga mempertahankan mutu dan kualitas kerudung yang baik, Atika Collection dapat bersaing baik dengan pesaing lokal maupun pesaing luar negeri khususnya dengan produk-produk buatan Cina.

Aktivitas berbiaya rendah yang berkesinambungan dapat menyediakan satu atau lebih keunggulan-keunggulan relatif terhadap kekuatan-kekuatan utama industri harus menjadi dasar utama dari strategi kompetitif bisnis:[14]

a. Keunggulan biaya rendah yang mengurangi kemungkinan terjadinya tekanan terhadap penentuan harga oleh pembeli.
b. Keunggulan biaya rendah yang benar-benar berkesinambungan dapat mendorong pesaing ke dalam bidang lain sehingga mengurangi persaingan harga.
c. Pendatang baru yang bersaing dalam hal harga harus menghadapi pemimpin biaya yang telah mapan tanpa pengalaman untuk menduplikasi setiap keunggulan biaya.
d. Keunggulan biaya rendah harus mengurangi daya tarik produk subtitusi.
e. Margin yang tinggi membuat produsen berbiaya rendah dapat menghadapi kenaikan biaya pemasok dan sering kali mendapatkan loyalitas pemasok sejalan dengan berlalunya waktu.
f. Banyak aktivitas penghematan biaya dapat ditiru dengan mudah.
g. Keunggulan biaya yang ekslusif dapat menjadi perangkap.

[14] John A. Pearce II, Richard B. Robinson, Jr , *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Nia Pramita Sari, 244-247.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Pemotongan biaya yang berlebihan dapat menyusutkan keunggulan kompetitif lainnya yang melibatkan atribut-atribut produk inti.

i. Perbedaan biaya sering kali turun sejalan dengan berlalunya waktu.

Bersaing dengan berbiaya rendah menjadi kekuatan tersendiri bagi Atika Collection di antara pesaingnya dan merupakan senjata ampuh dalam menghadapi produk-produk Cina dalam segi harga, karena jika dilihat dari hasil analisis SWOT, Atika Collection adalah sebuah organisasi atau industri yang kuat dan berpeluang. Maka yang perlu dilakukan oleh Atika Collection adalah hanya tinggal melakukan strategi tindakan di antaranya yaitu dengan pengembangan pasar, pengembangan produk, karena dengan begitu kerudung Atika Collection dapat semakin dikenal masyarakat luas.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id