

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS
PADA INDUSTRI MEBEL UD JAYA SANTOSA
DI DESA SUMBEREJO KECAMATAN AMBULU
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh :

Diah Sri Lestari
NIM. E20162089

Pembimbing:

M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I.
NIP. 19760812200801 1 015

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
AGUSTUS 2020**

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS
PADA INDUSTRI MEBEL UD JAYA SANTOSA
DI DESA SUMBEREJO KECAMATAN AMBULU
KABUPATEN JEMBER**

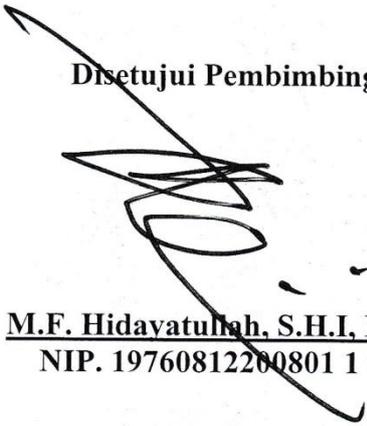
SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah

Oleh :

Diah Sri Lestari
NIM. E20162089

Disetujui Pembimbing:



M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I.
NIP. 19760812200801 1 015

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS
PADA INDUSTRI MEBEL UD JAYA SANTOSA
DI DESA SUMBEREJO KECAMATAN AMBULU
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah

Hari : Kamis
Tanggal : 27 Agustus 2020

Tim Penguji

Ketua Sidang



(Daru Anondo, SE, M.Si)
NIP. 197503032009011009

Sekretaris Sidang



(Isnadi, S.S, M.Pd)
NIP. 197106102014111004

Anggota :

1. Dr. Hj. Khairunnisa Musari, M.MT.
2. M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I.



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.
NIP. 196808072000031001

MOTTO

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا

لَعَلَّكُمْ تَفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya : Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.*



* Al-Quran, *Surah Al-Jumu'ah*, Ayat 10.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap kata Alhamdulillah serta segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya kepada saya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan baik dan juga lancar. Sebagai tanda ucapan terima kasih dari saya, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Ibunda Khusnul Khotimah dan Ayahanda Sampurno yang selalu memberikan doa, motivasi, dan semangat dari jauh serta kasih sayang yang tulus kepada saya serta kerja keras ayah dan ibu yang bisa membuat saya meraih gelar sarjana ini.
2. Tante Umi Uhdijatul Zahra yang menjadi orang tua kedua saya, kakakku Shinta Indah Kusumawati yang selalu menanyakan kapan selesainya kuliahku, dan adek-adek lucu yang membuat suasana pusing menjadi tidak pusing lagi anggun, kafa, yakfi, dan ikfi.
3. Pemilik industri mebel UD Jaya Santosa yang telah banyak memberikan informasi dan membantu proses pembuatan skripsi ini.
4. Sahabat saya yang bernama Iis Santriniwati yang selalu memberikan dukungan, keceriaan, kekompakan, dalam berbagi ilmu, pengalaman, semangat, dan doa dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Keluarga besar ladies kost Pak Topek dan Ibu Rohima yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
6. Teman-teman kelas seperjuangan Ekonomi Syariah 3 (ES3) 2016.

7. Almamater yang saya banggakan, Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
8. Teman-teman Kelompok Study Ekonomi Islam (KSEI) FEBI IAIN Jember yang telah memberikan banyak ilmu untuk sharing-sharing dan menambahkan banyak pengalaman yang bermanfaat untuk masa depan saya.



KATA PENGANTAR



Dengan mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah SWT dan junjungan kita Nabi Muhammad SAW atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana S-1 Ekonomi.

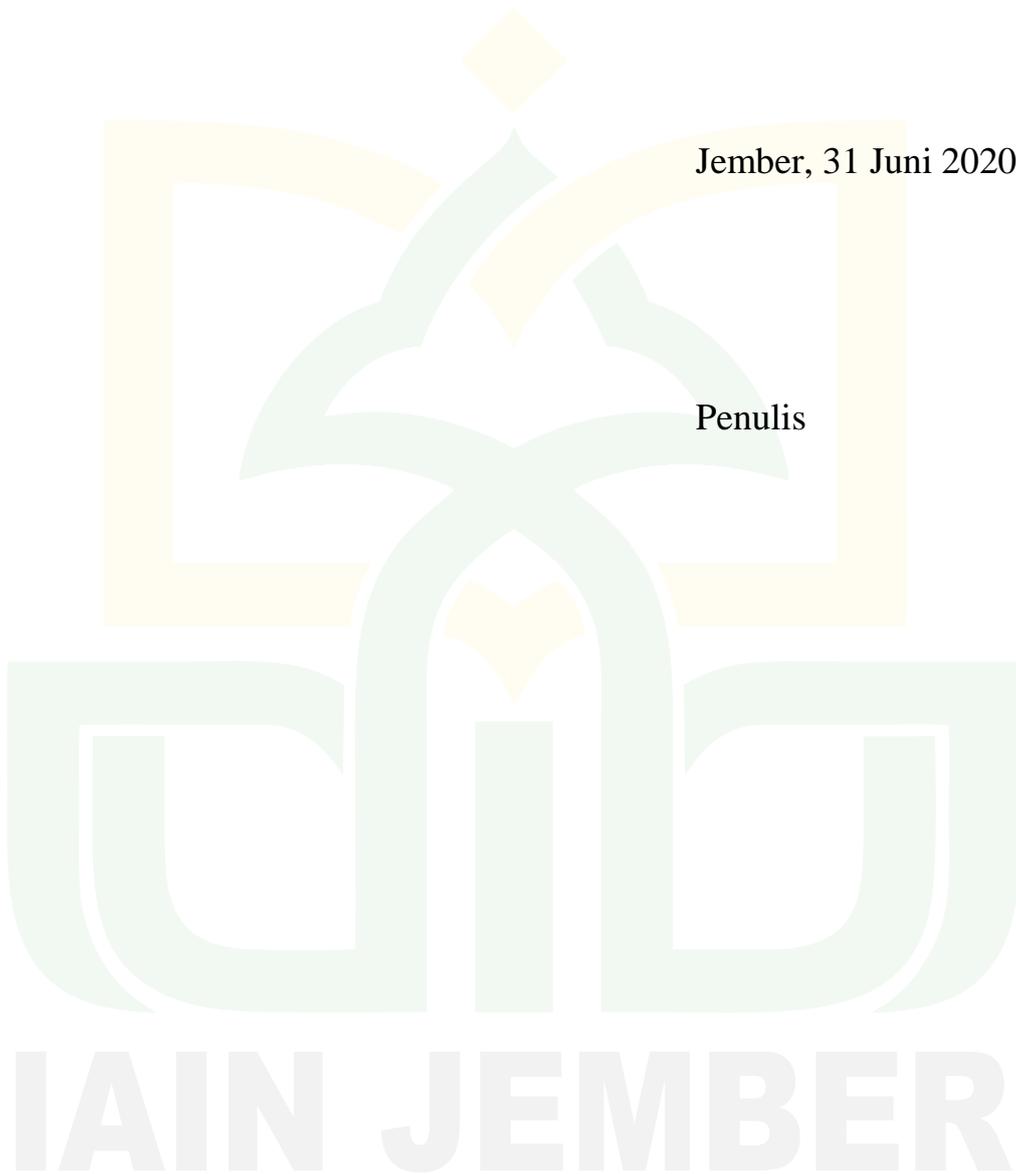
Penulis menyadari penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan itu tidak terlepas dari kodratnya manusia. Penulis juga selalu mempunyai kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengalaman dan juga keterbatasan pengetahuan. Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Ibu Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I selaku ketua Program Studi Ekonomi Syari'ah.
4. Bapak M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Pemilik dan semua karyawan industri mebel UD Jaya Santosa yang telah membantu peneliti untuk mencari data yang diperlukan. Semua pihak yang sudah membantu dari akan memulai sampai selesai yang tidak bisa di sebutkan satu persatu.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah bapak/ibu dan teman-teman berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT.

Jember, 31 Juni 2020

Penulis



ABSTRAK

Diah Sri Lestari, M.F. Hidayatullah, 2020 : Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industri Mebel UD Jaya Santosa Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.

Bisnis mebel UD Jaya Santosa bergerak dibidang *furniture* sejak tahun 2004 hingga sekarang. Kondisi lingkungan internal dan eksternal merupakan faktor yang dapat merubah keadaan perusahaan. Alat untuk membantu strategi pengembangan bisnis pada mebel UD Jaya Santosa yaitu analisis SWOT. Karena analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*), secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah : 1) bagaimana strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa ? 2) bagaimana analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa?. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis dan juga untuk mengetahui analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa.

Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan yaitu : 1) strategi pengembangan bisnis pada mebel UD Jaya Santosa terdapat penghambat pada faktor internal meliputi sistem kerja yang kurang baik. Tidak ada pengembangan produk baru. Hasil produksi belum ada peningkatan. Tidak ada laporan keuangan. Pemasaran yang tidak luas. Adapun juga faktor eksternal seperti canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain, pesaing dengan produk sejenis, berpindahnya pemasok, minat pembeli beralih ke perabot dari bahan lain. 2) analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis mebel UD Jaya Santosa dapat menerapkan strategi-strategi yang didapat dari matriks SWOT yakni: strategi SO: memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang sudah canggih. Strategi ST: memanfaatkan teknologi canggih, untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain. Strategi WO: Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa. Strategi WT: meningkatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain.

Kata Kunci : Strategi pengembangan bisnis, analisis SWOT, industri mebel UD Jaya Santosa

ABSTRACT

Diah Sri Lestari, MF Hidayatullah, 2020 : The Analysis of Business Development Strategy of UD Jaya Santosa Furniture Industry in Sumberejo Ambulu of Jember

UD Jaya Santosa has been engaged in furniture business since 2004 until now. The internal and external environmental conditions were factors that could change the state of the company. It has applied SWOT analysis as its business development strategies since the strategies could maximize strengths and opportunities, and simultaneously minimize weaknesses and threats.

The focuses of the research examined in this thesis were: 1) what were the business development strategies in UD Jaya Santosa furniture industry? 2) how was the SWOT analysis of business development strategy in UD Jaya Santosa furniture industry ?. The purpose of this study was to determine the business development strategy and to find out the SWOT analysis of business development strategy in UD Jaya Santosa furniture industry.

The conclusions of this study were: 1) the application of business development strategies in UD Jaya Santosa furniture has internal obstacles such as poor work systems, lack of new product development and production. Furthermore, it did not have financial statements and non-broad marketing. while, the external factors were the unsophisticated of technology in making the furniture from other materials, competitors with similar products, supplier movement, buyer interest in switching to furniture from other materials. 2) SWOT analysis of the UD Jaya Santosa furniture business development strategy could apply the strategies obtained from the SWOT matrix namely: SO strategy: by starting to try to make new products by utilizing advanced technology. ST Strategy: by utilizing advanced technology to produce products that consumers need and were no less competitive with other furniture and furniture from other materials. WO Strategy: by expanding marketing networks in other areas and by utilizing mass media. WT Strategy: improved sophisticated technology to improve new products so that customers did not switch to other furniture.

Keywords : Business development strategy, SWOT analysis, UD Jaya Santosa furniture Industry

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah	8
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	11
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Teori	25
BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	48
B. Lokasi Penelitian	49
C. Subyek Penelitian	49
D. Teknik Pengumpulan Data	52
E. Analisis Data	55
F. Keabsahan Data	56
G. Tahap-Tahap Penelitian	56

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	59
A. Gambaran Obyek Penelitian	59
B. Penyajian Data dan Analisis	64
C. Pembahasan Temuan	92
BAB V PENUTUP	117
A. Kesimpulan	117
B. Saran	118
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
1. Matrik Penelitian	
2. Surat Keterangan Izin Penelitian	
3. Surat Keterangan Selesai Penelitian	
4. Pedoman wawancara	
5. Dokumentasi	
6. Pernyataan Keaslian Tulisan	
7. Biodata	

IAIN JEMBER

DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
1.1	Maping Penelitian Terdahulu.....	23
1.2	Matrik SWOT	46
4.1	Identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengembangan bisnis mebel UD Jaya Santosa.....	88
4.2	Matrik Strategi (SO) Mebel UD Jaya Santosa.....	106
4.3	Matrik Strategi (ST) Mebel UD Jaya Santosa	107
4.4	Matrik Strategi (WO) Mebel UD Jaya Santosa	107
4.5	Matrik Strategi (WT) Mebel UD Jaya Santosa.....	109
4.6	Matrik Analisis SWOT Mebel UD Jaya Santosa.....	110



DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Hal
2.1	Garis Besar Faktor Lingkungan Organisasi	43
4.1	Struktur Organisasi Mebel UD Jaya Santosa	61
4.2	Alur Kegiatan Pelaksanaan Mebel UD Jaya Santosa.....	63



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perekonomian Indonesia saat ini mengalami perkembangan dan pertumbuhan yang sangat pesat. Pertumbuhan ekonomi sebagai sebuah proses peningkatan output dari waktu ke waktu menjadi indikator penting untuk mengukur keberhasilan pembangunan suatu negara.¹ Terlihat dari banyaknya pembisnis muda yang belajar berbisnis, dan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang banyak berdiri di lingkungan masyarakat. Hal tersebut mendorong perekonomian Indonesia terbantu untuk mengurangi tingkat pengangguran.

Berbicara mengenai bisnis yang berkembang saat ini pasti akan menghadapi rintangan yang sangat berat untuk memulai dan mempertahankan. Begitu juga pada bisnis yang sudah lama berdiri. Kelemahan dan kekuatan yang dimiliki sudah dirasakan, serta ancaman dan peluang yang diketahuinya. Memajukan bisnis yang tidak mengalami perkembangan, perlu adanya evaluasi didalamnya. Dengan menentukan strategi bisnis yang harus dilakukan, agar tidak hanya berdiri kokoh saja, tetapi juga bisa berkembang. Sehingga bisnis tersebut dapat mengalami kemajuan.

Strategi bisnis merupakan rangkaian tujuan kebijakan dan perencanaan, yang semuanya secara bersamaan, menentukan ruang lingkup

¹Ahmad Ma'ruf dan Lastri Wihastuti, "Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Determinan dan prospeknya", *Jurnal Ekonomi dan Studi Pembangunan*, Vol. 9 No. 1, (April 2008), 44.

suatu usaha dan pendekatan yang diaplikasikan untuk kelangsungan (*survival*) dan keberhasilan usaha tersebut. Dengan kata lain, dapat kita katakan bahwa kebijakan-kebijakan tertentu, perencanaan-perencanaan, dan tujuan-tujuan suatu usaha membangun suatu strategi, agar usaha tersebut dapat sejalan dengan kondisi lingkungan persaingan yang kompleks.²

Lingkungan internal yang memang menjadi pegangan teguh suatu bisnis harus tetap dipertahankan dan juga harus ada pembenahan. Salah satu kekuatan besar yang harus dimiliki oleh perusahaan bisnis adalah manajemen. Manajemen dibutuhkan karena untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi seperti pemilik dan karyawan.³

Jika kekuatan bisnis yang dimiliki sudah sesuai, seperti manajemen bisnis yang baik, keuangan yang tidak pernah mengalami penurunan artinya laba selalu bertambah, pemasaran yang semakin meluas, produksi dan operasi yang bagus tanpa mengurangi sedikit kualitas yang dipercaya oleh konsumen, pengembangan yang selalu dilakukan, maka bisnis akan berjalan lancar dan tidak memiliki permasalahan didalam lingkungan internalnya. Namun, hal lain akan terjadi jika perusahaan tidak memikirkan lingkungan eksternal.

Lingkungan eksternal atau faktor eksternal dalam suatu bisnis memang perlu diperhatikan setelah lingkungan internal. Disisi lain perusahaan harus peka kondisi lingkungan eksternal, persaingan bisnis

²A.Usmara, *Implementasi Manajemen Stratejik: Kebijakan dan Proses* (Yogyakarta: Amara Books, 2017), 86.

³T.Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2017), 6.

menjadi ketat, hal ini yang perlu dilakukan oleh perusahaan melakukan pembenahan untuk berkompetisi agar memiliki daya saing yang unggul. Tujuan perusahaan dalam mengatur bisnis yang dijalankan adalah memaksimalkan keuntungan. Maka, dalam teori ekonomi, pemisalan terpenting dalam menganalisis kegiatan perusahaan adalah mereka akan melakukan kegiatan memproduksi sampai kepada tingkat dimana keuntungan mereka mencapai jumlah yang maksimum.⁴

Melihat perubahan yang telah terjadi, seperti faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Perusahaan dapat menentukan strategi yang akan dikerjakan, agar mengalami perkembangan dan tidak terkalahkan oleh bisnis yang serupa diluaran sana. Maka, perusahaan perlu adanya strategi yang tepat untuk pengembangan bisnis kedepannya. Hal tersebut perlu adanya alat untuk membantu menganalisis strategi agar tidak salah dalam menentukan strateginya.

Salah satu alat yang tepat untuk membantu menganalisis strategi perusahaan adalah analisis *strengths, weaknesses, opportunities, threats* (SWOT). Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan kekuatan tersebut dipastikan bahwa perusahaan akan lebih maju dibanding pesaing yang ada. Demikian juga dengan kelemahan yang dimiliki harus diperbaiki agar perusahaan bisa eksis. Peluang yang harus dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh perusahaan agar

⁴Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi Teori Pengantar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 192.

volume penjualan dapat meningkat, dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan haruslah dihadapi dengan mengembangkan strategi pemasaran yang baik.⁵

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.⁶

Bisnis mebel UD Jaya Santosa adalah suatu bisnis yang sudah berdiri sejak tahun 2004 hingga sekarang. Bisnis ini terletak di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember yang dimiliki oleh Bapak H. Musta'in. Bisnis yang bergerak dalam bidang mebel ini mengalami kemajuan yang tetap. Bisnis yang menghasilkan barang mempunyai tujuan akhir dengan menjual hasil produksi tersebut kepada masyarakat. Oleh karena itu, penjualan memegang peranan penting bagi suatu bisnis agar barang yang dihasilkan oleh industri mebel UD Jaya Santosa dapat terjual dan memberikan penghasilan bagi mebel tersebut. Karena mebel UD Jaya

⁵Rahmayati, "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. „Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan Kalimantan Timur”, *Jurnal Galung Tropika*, Vol. 4 No. 1 (2015), 61.

⁶Muhammad Afridhal, "Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjung di Kecamatan Semalangka Kabupaten Bireun", *Jurnal S Pertanian*, Vol. 1 No. 3, (2017), 224.

Santosa ini termasuk bisnis yang bergerak dibidang penyediaan kebutuhan dan permintaan dalam hal *furniture*. Tujuannya yaitu mendapatkan keuntungan melalui aktivitas dari penjualan barang yang dihasilkan. Dan pengembangan bisnis dan laba yang dicapai dapat digunakan sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan aktivitas yang berkenaan dengan operasinya.

Mebel UD Jaya Santosa ini memiliki keunggulan yang bisa dikenal oleh masyarakat Sumberejo pada umumnya. Dengan beberapa data yang peneliti terima bahwasannya mebel tersebut beraktifitas sangat baik dalam segi pelayanan serta hasil barang yang dibuatnya.⁷ Kualitas yang bagus, produk yang tahan lama dan tidak mudah rapuh, membuat konsumen untuk kembali memesan lagi keperluan perabotan rumah tangga.⁸ Namun, industri mebel UD Jaya Santosa ini tidak membuat data keuangan dari awal berdiri sampai sekarang.⁹ Sehingga tidak mengetahui seberapa besar keuntungan yang didapat selama ini, antara meningkat atau turun. Untuk memperbaiki lingkungan internal dan eksternal dalam mengembangkan suatu bisnis, keduanya harus berjalan bersamaan agar pengembangan bisnis yang diinginkan dapat tercapai.

Fakta yang ditemukan di lapangan bahwa tolok ukur keberhasilan tidak bisa diukur melalui hasil laporan keuangan setiap harinya maupun setiap tahunnya, terlihat tidak adanya suatu pembukuan yang dikerjakan. Tidak pula menggunakan sistem pemasaran yang baik, terlihat pula saat memasarkan

⁷Nikmah, *wawancara*, Jember, 17 Oktober 2019.

⁸Zahra, *wawancara*, Jember, 17 Oktober 2019.

⁹H.Musta'in, *wawancara*, Jember, 17 Oktober 2019.

hasil produksinya mebel UD Jaya Santosa tidak menyebarkan brosur ataupun poster yang terpampang di tempat umum, dan inovasi produk yang lemah.

Berdasarkan uraian diatas dan melihat permasalahan, fakta, dan fenomena kondisi yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti **“Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industri Mebel UD Jaya Santosa Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember”**.

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian.¹⁰ Dari identifikasi masalah tersebut maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember?
2. Bagaimana analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

¹⁰Tim Penyusun IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 44.

2. Untuk mengetahui analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Sentosa di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian.¹¹

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini secara teoretis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran maupun masukan tentang bagaimana menggunakan strategi pengembangan bisnis yang baik dan benar berdasarkan dengan teori. Dapat dijadikan referensi tambahan penelitian yang kemungkinan meneliti topik-topik yang berkaitan baik yang bersifat melengkapi maupun lanjutan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman peneliti khususnya mengenai strategi pengembangan bisnis.

b. Bagi Civitas Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan mengembangkan ilmu pengetahuan, dapat dijadikan sebagai bahan referensi kepustakaan, menumbuhkan minat segenap civitas akademik

¹¹Tim Penyusun IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

untuk mengkaji lebih dalam tentang strategi pengembangan bisnis. Serta dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya dengan tema yang terkait.

c. Manfaat Bagi Pemilik Bisnis

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dan bermanfaat bagi pihak-pihak terkait dalam mengembangkan bisnisnya dan juga dapat mengetahui dan menanggulangi permasalahan yang ada dan untuk menumbuh kembangkan bisnis industri mebel terutama pemilik mebel UD Jaya Santosa Sumberejo Ambulu Jember.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian penelitian didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.¹²

Judul penelitian ini adalah “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis pada Industri Mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember”. Judul ini memiliki beberapa istilah kata yang harus dirumuskan, didefinisikan dan dijelaskan agar tidak mengalami kesalahpahaman makna sesuai dengan calon-calon peneliti sendiri.

¹²Tim Penyusun IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

1. Strategi Pengembangan Bisnis

Strategi pengembangan bisnis yaitu perumusan strategi terdiri dari mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan objektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.¹³ Untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis industri mebel UD Jaya Santosa dengan melihat kondisi lingkungan internal yang dimiliki, dan melihat kondisi lingkungan eksternal yang terjadi.

2. Industri Mebel UD Jaya Santosa

Industri diartikan sebagai kumpulan firma-firma yang menghasilkan barang yang sama atau sangat bersamaan yang terdapat dalam suatu pasar.¹⁴ Industri adalah kegiatan ekonomi yang mengelola bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi menjadi barang jadi. Industri mebel UD Jaya Santosa adalah kegiatan ekonomi atau perusahaan yang mengelola barang mentah menjadi barang yang mempunyai kualitas tinggi dibidang *furniture*.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa maksud dari judul analisis strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember, adalah untuk mengeksplor strategi pengembangan bisnis yang dilakukan

¹³Joko Purwono, Sri Sugyaningsih dan Rara Tama Putri, "Strategi Pengembangan Bisnis Rumah Tempe Indonesia di Kota Bogor Provinsi Jawa Barat", *Jurnal NeO-Bis*, Vol. 9 No. 1, (2015), h. 63.

¹⁴Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi Teori Pengantar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 194.

oleh industri mebel UD Jaya Santosa agar bisnis tersebut dapat berkembang sesuai dengan tujuan industri mebel UD Jaya Santosa.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembaca memahami hasil dari penelitian ini, penulis akan membagi skripsi ini menjadi beberapa bab dan subbab agar memiliki gambaran mengenai skripsi ini. Berikut sistematika penulisannya secara lengkap dan tersusun:

BAB 1 PENDAHULUAN, bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta definisi istilah dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN, yang berisi tentang penelitian terdahulu dan kajian teori yang erat kaitannya dengan masalah yang sedang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN, menguraikan secara jelas tentang metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap – tahap penelitian.

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA, yaitu memadukan antara teori yang relevan dengan pokok permasalahan penelitian dengan hasil data yang diperoleh sebagai hasil penelitian yang digambarkan secara sistematis dan kritis.

BAB V PENUTUP berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran dari penyusun.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui keaslian yang akan dihasilkan penelitian ini, maka perlu disajikan beberapa hasil kajian atau penelitian terdahulu yang fokus penelitiannya berkaitan dengan analisis strategi pengembangan bisnis pada industri Mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember. Yang dalam penelitian ini menggunakan alat analisis yaitu analisis SWOT. Beberapa penelitian itu adalah sebagai berikut:

1. Frederick Reginald Andries¹⁵, “Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT”.

Penelitian ini dilakukan dengan *study* kasus yaitu melakukan pengamatan, pengambilan data melalui beberapa teknik pengumpulan data, yaitu riset lapangan dengan wawancara dan pengamatan, riset kepustakaan dengan cara membaca, mengumpulkan, mencatat serta mempelajari buku-buku literatur. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan perumusan dari matriks *external factors analysis summary* (IFAS) dan matriks *internal factors analysis summary* (EFAS).

Dari hasil penelitian ini, strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan untuk mengatasi persaingan dengan perusahaan lain adalah dengan mengutamakan kualitas, disertai dengan pengembangan produk, serta memperluas jaringan pemasaran ke luar negeri. Berdasarkan

¹⁵Frederick Reginald Andries, “Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT”, (Skripsi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2007).

analisis yang dilakukan penulis dengan menggunakan matriks internal eksternal (IE), perusahaan berada pada posisi tumbuh dan bina. Strategi yang cocok yaitu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar dan strategi pengembangan produk.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT. Perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya, penelitian ini fokus pada strategi pemasaran saja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti fokus pada kondisi internal, eksternal, SDM, bahan baku, pemasaran dan teknologi.

2. Jaya Parlindungan Sihombing¹⁶, “Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan”.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan sehingga menghasilkan data yang relevan dengan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis data kualitatif dari sumber primer dan sumber sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data penelitian menggunakan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi. Metode analisis data menggunakan analisis SWOT.

¹⁶Jaya Parlindungan Sihombing, “Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Mas Pekalongan”, (Skripsi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, 2015).

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis deskriptif yang dilakukan pada usaha kerajinan batik Griya Batik Mas Pekalongan di Kampung Batik Kauman Pekalongan dapat diketahui bahwa kondisi SDM kurang baik, karena mayoritas berlatar belakang pendidikan SMP dan usia tenaga kerja tua. Kondisi jumlah bahan baku dalam kondisi terbatas dan harga selalu naik. Kondisi teknologi dalam kondisi yang kurang baik. Kondisi pemasaran dalam kondisi cukup baik. Berdasarkan analisis internal eksternal SWOT, strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan usaha kerajinan di Griya Batik Mas Pekalongan yaitu strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Artinya strategi yang diterapkan lebih defensif, menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit yang disebabkan banyaknya pesaing dari berbagai daerah di Pekalongan dan munculnya berbagai batik baru dengan berbagai inovasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT dan fokus penelitiannya yang mengenai kondisi internal, eksternal, SDM, bahan baku, pemasaran, dan teknologi. Perbedaannya terletak pada objek yang diteliti, dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini terdapat fokus penelitian yang berisi bagaimana strategi pengembangan bisnisnya.

3. Aan Novianto¹⁷, “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (Studi pada Industri Kerajinan Gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar)”.

Dalam penelitian ini digunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif, data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu: data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, literatur, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu alat analisis SWOT yaitu matriks IFAS dan EFAS, matrik IE, diagram SWOT dan matriks SWOT

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan matrik IE industri kerajinan gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar didapatkan posisi perusahaan pada kuadrat V yaitu tahap pendewasaan atau proses pertumbuhan. Selanjutnya dari hasil analisis dengan menggunakan diagram SWOT didapatkan posisi industri kerajinan gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar berada pada sel yang berarti pada posisi agresif, dan strategi yang tepat pada posisi ini adalah strategi pertumbuhan (*Growth Oriented Strategy*).

Maka alternatif strategi yang sesuai untuk pengembangan bisnis/usaha industri kerajinan gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar dengan menggunakan matrik SWOT adalah strategi *Strength-Opportunities* (S-O) yaitu dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki industri untuk meraih peluang yang ada, dengan cara melakukan

¹⁷Aan Novianto, “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (Studi Kasus Industri Kerajinan Gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar)”, (Skripsi, Universitas Lampung, Bandar Lampung, 2017).

pengembangan produk, pengembangan pasar (memperluas wilayah pemasaran) dan peningkatan kualitas SDM (pelatihan SDM agar tetap terampil dibidang gerabah).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis SWOT dan strategi pengembangan bisnis apa yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek dan tempat.

4. Ulfa Hidayati¹⁸, “Penerapan Analisis Swot Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Dalam Persepektif Ekonomi Islam (Studi pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu)”.

Jenis penelitian yaitu lapangan (*field research*) dan juga berjenis penelitian pustaka (*library research*). Sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Analisis usaha pengrajin genteng di Desa Jatirenggo bedasarkan faktor lingkungan internal dan eksternal. Strategi yang digunakan dalam faktor internal adalah strategi intensif strategi ini memerlukan usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada. Strategi Pengembangan Usaha dengan analisis SWOT pada pengrajin genteng di Desa Jatirenggo.

Dalam perspektif ekonomi Islam, proses menentukan strategi pengembangan untuk usaha pengrajin genteng harus melandaskan pada kaidah-kaidah agama Islam yaitu tidak menjual atau memproduksi barang barang yang diharamkan, serta transparan dalam penetapan harga.

¹⁸Ulfa Hidayati, “Penerapan Analisis SWOT Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu)”, (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, Lampung, 2018).

Dan yang terpenting pengrajin tidak melakukan tindakan-tindakan yang menyimpang dari ajaran agama Islam.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak alat analisis SWOT yang digunakan dan fokus penelitiannya. Sedangkan perbedaan penelitian ini ada pada objek dan tempatnya.

5. Intan Fathimi¹⁹, “Analisis SWOT Terhadap Pengimplementasian Teknologi Finansial Pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak Kabupaten Aceh Timur”.

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data primer dan teknik pengumpulan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis SWOT dengan pendekatan deskriptif kualitatif, yang terdiri dari *strenght*, *weakness*, *opportunities* dan *threat* terkait pengimplementasian teknologi finansial dalam perbankan syariah.

Dari hasil Analisis SWOT pengimplementasian teknologi finansial pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak, Kabupaten Aceh Timur, berdasarkan perolehan dari diagram cartesius, menunjukkan bahwa Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak Kabupaten Aceh Timur berada pada kuadran I yaitu *growth*, pada kuadran ini merupakan situasi

¹⁹Intan Fathimi, “Analisis SWOT Terhadap Pengimplementasian Teknologi Finansial Pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak Kabupaten Aceh Timur”, (Skripsi, UIN Sumatera Utara, Medan, 2018).

perusahaan yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal. Mempertahankan citra sebagai bank milik daerah yang pertama menjadi bank umum syariah. Meningkatkan kualitas pelayanan berbasis *online*. Memberikan respon yang cepat kepada nasabah. Menjalin hubungan yang lebih baik lagi dengan instansi atau pemerintah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis SWOT yang digunakan. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian, jika penelitian terdahulu fokus pada bagaimana implementasi teknologi finansial dengan analisis SWOT, peneliti sekarang fokus pada strategi pengembangan bisnis dengan analisis SWOT.

6. Dewi Jayanti²⁰, “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Cherry Pink Kh.Wahid Hasyim Medan”.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif, Batasan operasional variabel ini adalah analisis SWOT (*strenght, weaknesses, opportunities, threats*), jenis data pada penelitian ini,

²⁰Dewi Jayanti, “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Cherry Pink KH. Wahid Hasyim Medan”, (Skripsi, Universitas Sumatera Utara, Medan, 2011).

menggunakan data primer dan data sekunder untuk membantu memecahkan masalah. Menggunakan teknik pengumpulan data wawancara dan observasi dan menggunakan teknik *triangulasi*. Dan teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan SWOT.

Strategi yang digunakan Hotel Cherry Pink harus ditingkatkan lagi dari segi promosinya dan lebih inovatif dalam menciptakan strategi-strategi yang kompetitif bagi pemimpin pasar, dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dan juga menjalin hubungan baik dengan pelanggan agar dapat memperoleh rasa saling kekeluargaan dengan para pelanggan. Peluang-peluang yang dimiliki Hotel Cherry Pink belum dimanfaatkan secara maksimal, untuk itu pihak Hotel Cherry Pink lebih fokus dan mengevaluasi lagi dalam memanfaatkan peluang yang ada pada saat ini, agar tercapai tujuan dari Hotel Cherry Pink. Kelemahan-kelemahan dengan nilai tertinggi adalah strategi pemasaran yang kurang maksimal dalam mempromosikan hotel, sehingga hotel dapat menguasai potensi pasar. Dan dapat meningkatkan daya saing yang sehat dengan hotel sejenis melati. peluang Hotel Cherry Pink dimiliki belum semaksimal mungkin dilakukan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis SWOT yang digunakan. Sedangkan perbedaannya ada pada fokus penelitian yang dilakukan, dimana peneliti terdahulu fokus pada dengan analisis SWOT apa dapat meningkatkan

daya saing sedangkan dari peneliti lebih pada strategi pengembangan bisnis dengan analisis SWOT.

7. Sri Yati Prawitasari²¹, “Analisis Swot Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggul Sakti di Semarang)”

Jenis data yang dilakukan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, kuesioner, studi pustaka. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT yang membandingkan antara faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman dan faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah Strategi Investasi, dimana posisi perusahaan berada diposisi AMAN dan jenis usahanya adalah usaha IDEAL. Strategi investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (*harvesting*). Perusahaan dapat menggunakan strategi perusahaan sebelumnya dengan memperbaiki beberapa kelemahan perusahaan dan menghindari atau bertahan melawan ancaman perusahaan dengan menciptakan strategi yang lebih berdaya saing.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis SWOT yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya, yaitu penelitian

²¹Sri Yati Prawitasari, “Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggul Sakti Di Semarang)”, (Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang, 2010).

terdahulu fokus pada bagaimana menentukan strategi pemasaran berdaya saing sedangkan peneliti fokus pada strategi pengembangannya.

8. Robi Setyawan²², “Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta”.

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif eksploratif dengan pendekatan *expose facto* yang menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT sebagai landasan merumuskan strategi pemasaran. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner, observasi dan wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi internal usaha jasa sewa mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambar Ketawang Sleman Yogyakarta memiliki nilai 3,01 yang dapat diartikan kekuatan perusahaan baik dengan penilaian skala likert. Sedangkan pada kondisi eksternal usaha jasa sewa mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambar ketawang Sleman Yogyakarta memiliki nilai 3,44 yang dapat diartikan nilai peluang tinggi dengan penilaian skala likert. Sistem kerja *freelance* yang diterapkan usaha jasa sewa mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta efektif dengan ditunjukkan nilai bobot item 0,049 yang dapat diartikan poin tersebut memiliki tingkatan ancaman paling rendah

²²Robi Setyawan, “Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil “AMAN-AMIN” Transport Tour And Travel Ambar Ketawang Sleman Yogyakarta”, (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, 2015).

dibandingkan ancaman lainnya. Posisi usaha jasa sewa mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta saat ini berada pada fase pertumbuhan usaha. Hasil ini dibuktikan pada matriks internal dan eksternal SWOT yang menunjukkan keadaan perusahaan berada pada strategi yang tepat diterapkan usaha jasa sewa mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta saat ini adalah dengan strategi SO (*strength opportunities*).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis SWOT yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya, yaitu penelitian terdahulu fokus pada bagaimana merumuskan strategi pemasaran sedangkan peneliti fokus pada strategi pengembangannya.

9. Syauqi Jazuli²³, “Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan pada BMT El- Syifa Cianjur”.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang menghasilkan data deskriptif atau pendetakan deskriptif. Sumber data yang diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kepustakaan, observasi, wawancara dan studi dokumen. Teknik analisis data menggunakan analisis SWOT.

²³Syauqi Jazuli, “Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada BMT El-Syifa Cianjur”, (Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2016).

Hasil penelitian menggunakan analisis SWOT dari faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa BMT WI- Syifa masuk pada tipe kuadran I (positif, positif) merupakan posisi yang sangat menguntungkan, perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga ia dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal. Seyogyanya menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terlatak pada alat analisis yang digunakan yaitu alat analisis SWOT. Sedangkan perbedaannya penelitian terdahulu fokus pada strategi pemasaran proses pembiayaan sedangkan peneliti fokus pada strategi pengembangan bisnisnya.

10. Dyah Mumpuni²⁴, “Analisis Strategi SWOT Untuk Meningkatkan Volume Penjualan pada Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap”.

Penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penulisan ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, *interview*, dan literatur. Metode analisis data peneliti menggunakan analisis SWOT.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa analisis SWOT dapat meningkatkan volume penjualan pada perusahaan. Analisis SWOT membantu perusahaan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman digunakan untuk menyusun strategi yang tepat dalam upaya

²⁴Dyah Mumpuni, “Analisis Strategi SWOT Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap”, (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Purworejo, Purworejo, 2013).

meningkatkan volume penjualan, dari 78.965 kilogram menjadi 88.056 kilogram. Hasil dari analisis matrik IE menunjukkan bahwa Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap berada pada sel V yaitu posisi strategi *hold* dan *maintain* (mempertahankan dan pelihara). Strategi yang diterapkan adalah *market penetration* dan *product development*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu alat analisis SWOT. Sedangkan perbedaannya yaitu, jika penelitian terdahulu lebih fokus pada bagaimana meningkatkan volume penjual dengan analisis SWOT, sedangkan peneliti fokus pada strategi pengembangan bisnis dengan analisis SWOT.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan

No	Penulis	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Frederick Reginald Andries	Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT	Menggunakan analisis SWOT	Fokus penelitiannya, penelitian ini fokus pada strategi pemasaran saja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti fokus pada kondisi internal, eksternal, SDM, bahan baku, pemasaran dan teknologi
2	Jaya Parlindungan Sihombing	Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan	Analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT dan fokus penelitiannya mengenai kondisi internal, eksternal, SDM, bahan baku, pemasaran, dan teknologi	Pada objek yang diteliti, dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini terdapat fokus penelitian yang berisi bagaimana strategi pengembangannya

3.	Aan Novianto	Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (studi pada industri kerajinan gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar)	Alat analisis SWOT dan strategi pengembangan bisnis apa yang digunakan	Terletak pada objek dan tempat.
4.	Ulfa Hidayati	Penerapan Analisis Swot Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Dalam Persepektif Ekonomi Islam (Studi pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu)	Alat analisis SWOT yang digunakan dan fokus penelitiannya.	Objek dan tempatnya
5.	Intan Fathimi	Analisis SWOT Terhadap Pengimplementasian Teknologi Finansial Pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak Kabupaten Aceh Timur	Analisis SWOT yang digunakan	Jika penelitian terdahulu fokus pada bagaimana implementasi teknologi finansial dengan analisis SWOT, peneliti sekarang fokus pada strategi pengembangan bisnis dengan analisis SWOT.
6.	Dewi Jayanti	Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Cherry Pink Kh. Wahid Hasyim Medan	Menggunakan alat analisis SWOT	Fokus penelitian antara meningkatkan daya saing dengan strategi pengembangan bisnis.
7.	Sri Yati Prawitasari	Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggul Sakti di Semarang)”	Menggunakan alat analisis SWOT	Penelitian terdahulu fokus pada bagaimana menentukan strategi pemasaran berdaya saing sedangkan penliti fokus pada strategi pengembangannya.
8.	Robi Setyawan	Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil “AMAN-AMIN” Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta	Menggunakan alat analisis SWOT	Penelitian terdahulu fokus pada bagaimana merumuskan strategi pemasaran sedangkan penliti fokus pada strategi pengembangannya.

9.	Syauqi Jazuli	Analisis SWOT Strategi Pemasaran Pembiayaan pada BMT El-Syifs Cianjur	Menggunakan alat analisis SWOT	Penelitian terdahulu fokus pada strategi pemasaran proses pembiayaan sedangkan peneliti fokus pada strategi pengembangan bisnisnya.
10.	Dyah Mumpuni	Analisis Strategi SWOT Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap	Menggunakan alat analisis SWOT	Penelitian terdahulu lebih fokus pada bagaimana meningkatkan volume penjual dengan analisis SWOT, sedangkan peneliti fokus pada strategi pengembangan bisnis dengan analisis SWOT

B. Kajian Teori

1. Tinjauan Umum Tentang Strategi Pengembangan Bisnis

a. Definisi Strategi

Strategi dideskripsikan sebagai suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi, serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.²⁵ Bagi banyak eksekutif bisnis, evaluasi strategi bisnis merupakan penilaian kritis terhadap bagaimana suatu usaha berjalan. Apakah usaha tersebut merupakan sudah berkembang dengan baik? apakah keuntungan rata-rata yang dicapai normal atau lebih baik? jika jawaban terhadap pertanyaan pertanyaan tersebut memberi afirmasi terhadap target yang hendak

²⁵Rahmad Dwi Jatmiko, *Manajemen Stratejik* (Malang: UMM Press, 2003), 4.

dicapai, itu berarti strategi yang dijalankan dalam usaha tersebut tepat.²⁶

b. Tipe-tipe Strategi

Menurut tipikal bisnis perusahaan biasanya mempertimbangkan tiga tipe strategi: strategi korporat, strategi bisnis, dan strategi fungsional.²⁷

1) Strategi korporat

Menyatakan bahwa secara keseluruhan direksi perusahaan memiliki sikap secara umum terhadap pertumbuhan bisnis dan manajemen bisnis yang berbeda-beda dan memiliki beberapa lini produk. Tipikal strategi korporat dikatakan sehat dengan tiga kategori yaitu stabilitas, pertumbuhan, dan penghematan.

2) Strategi bisnis

Biasanya strategi bisnis terjadi pada unit bisnis atau level produk, dan menekankan peningkatan posisi yang kompetitif dari produk atau jasa perusahaan di industri yang spesifik atau segmen pasar yang telah dilakukan unit bisnis. Strategi bisnis dikatakan sehat dengan dua kategori yaitu strategi yang kompetitif dan kooperatif.

²⁶Usmara A, *Implementasi Manajemen Strategik: Kebijakan dan Proses* (Yogyakarta: Amara Books, 2017), 85.

²⁷Wheelen dkk, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2012), 67.

3) Strategi fungsional

Strategi ini menggunakan pendekatan yang melalui area fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan dan unit bisnis dan strategi untuk memaksimalkan produktivitas sumber daya.

c. Manajemen Strategi

Salah satu cara untuk mengembangkan bisnis bila sebuah bisnis sudah cukup besar dan ingin mengembangkan bisnisnya adalah dengan cara mengembangkan skala organisasinya.²⁸ Manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol.²⁹

1) Analisis Lingkungan

Kesempatan bisnis serta bisnis itu akan selalu dipengaruhi oleh lingkungan. Hubungan antara bisnis dengan lingkungan sangat erat. Perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan akan tersingkir dari kancah persaingan bisnis. Umumnya lingkungan yang mempengaruhi perusahaan terdiri dari dua yaitu: lingkungan internal dan lingkungan eksternal.³⁰

²⁸ Hendro, *Dasar-dasar Kewirausahaan* (Erlangga, 2011), 518.

²⁹ Wheelen dkk, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2012), 53.

³⁰ John Lapod, "Analisis Penentuan Strategi dalam Lingkungan Bisnis yang Kompetitif Studi Kasus pada PT. Pelindo IV (Persero)", *Jurnal Riset bisnis dan manajemen*, Vol. 4 No. 1, (2016), 38.

2) Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang untuk manajemen yang efektif melalui analisis lingkungan. Termasuk juga didalamnya terdapat misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, mengembangkan strategi, dan pengarahannya kebijakan.³¹

3) Implementasi Strategi

Strategi merupakan hasil penetapan tujuan jangka panjang perusahaan, pilihan tindakan, serta alokasi sumber daya dalam rangka mencapai tujuan strategi perusahaan. Implementasi strategi merupakan proses penerjemahan strategi menjadi inisiatif organisasional melalui desain dan struktur organisasi perencanaan sumber daya dan pengelolaan perubahan strategi dalam perusahaan.³²

4) Evaluasi dan Kontrol

Fungsi pengawasan (*controlling*) atau sekarang banyak digunakan istilah pengendalian. Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efisien dan efektif. Pengawasan negatif mencoba

³¹Wheelen dkk, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2012), 65

³²Muh Darmin Ahmad Pella, Ujang Sumarwan, dkk, "Model Implementasi Strategi Sebagai Determinan Kinerja Perusahaan", *Jurnal Manajemen Teknologi*, Vol. 12, No. 1, (2013), 57.

untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak digunakan atau dibutuhkan tidak terjadi atau terjadi kembali.³³

2. Lingkungan Organisasi

Organisasi bisnis yang peduli akan keadaan lingkungan eksternalnya akan selalu melakukan penyesuaian-penyesuaian lingkungan internal sesuai dengan perubahan yang terjadi. Penyesuaian-penyesuaian ini perlu dilakukan agar organisasi bisnis dapat selalu menciptakan keseimbangan dengan lingkungan eksternalnya. Karena lingkungan eksternal selalu berubah, maka organisasi bisnis atau lingkungan internal juga harus selalu berubah. Perubahan yang dilakukan harus disesuaikan dengan arah perkembangan lingkungan eksternal, sehingga tercipta keseimbangan yang dinamis.³⁴

a. Definisi Lingkungan

Lingkungan suatu perusahaan dalam bisnis yaitu pola semua kondisi-kondisi eksternal dan pengaruh-pengaruh yang memengaruhi kehidupan dan pengembangan perusahaan. Lingkungan secara relevan memengaruhi terhadap operasi keputusan strategi bagi pengambil keputusan.

Definisi lainnya lingkungan meliputi faktor-faktor luar perusahaan yang dapat menuntun ke arah kesempatan-kesempatan atau ancaman-ancaman pada perusahaan.

³³T Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2017), 25.

³⁴Gugup Kismono, *Bisnis Pengantar* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 6.

Dari dua buah definisi tersebut, tampak bahwa lingkungan adalah pola semua kondisi-kondisi atau faktor-faktor eksternal yang memengaruhi atau menuntun ke arah kesempatan atau ancaman-ancaman pada kehidupan dan pengembangan perusahaan, dan lingkungan secara relevan memengaruhi terhadap proses atau operasi keputusan strategi.³⁵

b. Faktor-faktor Lingkungan

Terdapat banyak faktor lingkungan yang memengaruhi perusahaan atau organisasi, dan faktor-faktor tersebut saling berinteraksi antara yang satu dengan yang lainnya. Untuk tujuan analisis dan diagnosis lingkungan, berbagai faktor lingkungan tersebut dapat digolongkan dengan berbagai cara. Oleh karena itu, terdapat berbagai macam cara penggolongan faktor lingkungan. Salah satu metode analisis yang secara proposional bisa membantu untuk memahami posisi manajerial adalah dengan menggunakan analisis SWOT (*strength, weakness, oppotunities, threat*). Dengan menggunakan pengkajian SWOT inilah, maka diharapkan proses-proses dalam manajemen seperti formulasi, memilih, dan mengimplementasikan strategi bisa dilakukan secara lebih sistematis.³⁶

³⁵ R. Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 18.

³⁶ *Ibid.*, 19.

c. Macam-macam Lingkungan

Secara umum lingkungan perusahaan dapat dibedakan menjadi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.³⁷

1) Analisis lingkungan internal

Analisis lingkungan internal adalah proses mengidentifikasi dan mengevaluasi karakteristik perusahaan seperti sumber-sumber, kapabilitas, dan kompetensi inti. Melalui analisis lingkungan internal akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengetahui kinerja masa lalu dan dapat memproyeksi kondisi masa depan. Manajemen harus mampu mengelola faktor internalnya dan beradaptasi dengan faktor eksternalnya³⁸.

Lingkungan internal ini sangat penting bagi keberlangsungan kelanjutan perusahaan, dan lingkungan ini merupakan *strength* dan *weakness* yang merupakan faktor internal perusahaan yang sepenuhnya adalah berada dalam kendali perusahaan. *Strength* adalah kekuatan atau keunggulan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan sehingga semakin besarnya elemen kekuatan ini akan memberi dampak positif bagi perusahaan. Sedangkan *weakness* merupakan

³⁷Fuad M dkk, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 28.

³⁸Endah Prapti Lestari, *Pemasaran Strategik Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 45.

kelemahan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan, sehingga elemen ini akan berdampak negatif bagi perusahaan.³⁹

Adapun yang termasuk lingkungan internal adalah faktor sumber daya manusia, (penelitian dan pengembangan) litbang, produksi dan operasi, keuangan dan akuntansi, serta pemasaran.⁴⁰

a) SDM

Untuk memperoleh laba seperti yang diinginkan, maka perusahaan harus didukung seluruh sumber daya yang dimilikinya, baik berupa sumber daya aset (harta) maupun sumber daya manusianya. Yang paling utama dan paling penting dalam hal ini adalah dukungan dari seluruh sumber daya manusianya (SDM) yang dimilikinya. Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Dukungan SDM haruslah pula dilihat dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proposional dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga jangan sampai terjadi kekurangan atau kelebihan SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM haruslah memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan. Sehingga seluruh aset yang dimiliki akan di kelola oleh SDM yang berkualitas

³⁹Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 20.

⁴⁰Ibid., 20

yang mampu menghasilkan tingkat kesejahteraan yang diharapkan⁴¹.

Pengelolaan manusia ini perlu dilakukan dengan manajemen yang profesional. Artinya harus dilakukan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang ada. Dengan pengelolaan SDM yang benar maka aktivitas perusahaan berjalan sebagaimana mestinya sehingga mampu menghasilkan laba yang telah ditargetkan. Dengan laba yang terus meningkat, maka akan mampu memberikan tingkat kesejahteraan yang makin baik kepada para stekholder. Jika direksi dan segenap SDM perusahaan tidak mampu meningkatkan laba dan kesejahteraan karyawannya, maka dapat dikatakan kegiatan pengelolaan SDM yang berjalan secara efektif dan benar⁴².

b) Penelitian dan pengembangan

Penelitian dan pengembangan ini dilakukan pada produk-produk baru atau inovasi dilakukan sebelum pesaing yang melakukannya, untuk mendapatkan keunggulan lebih dulu dan meningkatkan pemasaran lebih luas dengan melihat keadaan diluar. Kegiatan penelitian dan

⁴¹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 3.

⁴²Ibid.,5.

pengembangan adalah sangat vital untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan⁴³.

c) Produksi dan Operasi

Di dalam suatu perusahaan erat kaitannya dengan produksi dan operasi, yang merubah bahan mentah menjadi bahan jadi atau setengah jadi, yang menghasilkan input menjadi *output*. Manajemen produksi dan operasi merupakan usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya-sumber daya (atau sering disebut faktor-faktor produksi), tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan mentah, dan sebagainya dalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk dan jasa⁴⁴.

Proses produksi dan operasi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau *input* dapat diolah menjadi keluaran yang berupa barang/jasa, yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan. Proses produksi dan operasi yang dilakukan terkait dalam suatu sistem, sehingga

⁴³T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014), 32.

⁴⁴*Ibid.*, 3.

pengelolaan dan pentransformasian dapat dilakukan dengan menggunakan peralatan yang dimiliki⁴⁵.

d) Keuangan dan akuntansi

Untuk menjaga agar posisi keuangan perusahaan selalu dalam keadaan sehat, maka setiap akhir tahun pimpinan perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap kondisi keuangan perusahaan⁴⁶. Untuk menilai kondisi keuangan dan prestasi perusahaan, analisis keuangan perlu beberapa tolok ukur. Tolok ukur yang sering dipakai adalah *ratio* atau *index*, yang menghubungkan dua data keuangan yang satu dengan yang lainnya. Analisis dan interpretasi dari macam-macam *rato* dapat memberikan pandangan yang lebih baik tentang kondisi keuangan dan prestasi perusahaan bagi para analis yang ahli dan berpengalaman, dari pada analisis yang hanya didasarkan atas data keuangan sendiri-sendiri yang tidak berbentuk *ratio*⁴⁷.

e) Pemasaran

Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain. Dalam konteks bisnis

⁴⁵Sofyan Assauri, *Manajemen Produksi dan Operasi* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1999), 23.

⁴⁶Made Dharmawati, *Kewirausahaan* (Depok: Rajawali Pers, 2017), 314.

⁴⁷Mudjiarto, dan Aliaras Wahid, *Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 164.

yang lebih sempit, pemasaran mencakup menciptakan hubungan pertukaran muatan nilai dengan pelanggan yang menguntungkan. Karena itu, kita mendefinisikan pemasaran (*marketing*) sebagai proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, dengan tujuan menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya⁴⁸.

2) Analisis lingkungan eksternal

Tujuan penting dalam mempelajari lingkungan eksternal/umum adalah mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman. Peluang (*opportunities*) adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai daya saing strategis. Sedangkan ancaman (*threat*) adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat mengganggu usaha perusahaan dalam mencapai daya saing strategis. Ringkasannya, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan, dimana ancaman adalah kendala potensial. Untuk melengkapi data lingkungan yang sering kali tidak jelas dan tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal⁴⁹.

a) Lingkungan jauh (*remote*), faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan dengan

⁴⁸Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 2006), 6.

⁴⁹Michael dkk, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Erlangga, 1996), 42.

operasional perusahaan. Lingkungan ini terdiri atas ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan hukum.

(1) Sosioekonomi

Faktor sosial dalam kondisi sosial masyarakat memang berubah-ubah. Hendaknya perubahan-perubahan sosial yang mempengaruhi perusahaan itu dapat diantisipasi oleh perusahaan. Kondisi sosial ini banyak aspeknya, misalnya: sikap, gaya hidup, adat-istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan yang dikembangkan misalnya dari kondisi kultural, ekologis, demografis, religius, pendidikan dan etnis.⁵⁰ Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi.⁵¹ Berarti sosioekonomi adalah menunjukkan bagaimana sumber daya didistribusikan dan digunakan serta menjelaskan karakteristik dari masyarakat dimana perusahaan tersebut berada.

(2) Politik

Arah dan stabilitas faktor-faktor politik merupakan pertimbangan penting bagi para manajer dalam merumuskan strategi perusahaan. Faktor ini sangat menentukan parameter dan regulasi yang

⁵⁰Husein Umar, *Business An Introduction* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 7.

⁵¹Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 21.

membatasi operasi perusahaan. Kegiatan politik juga mempunyai dampak besar atas dua fungsi pemerintahan yang mempengaruhi lingkungan jauh perusahaan. Ringkasnya, faktor politik adalah berisi semua elemen yang berhubungan dengan atau berurusan dengan pemerintah.

(3) Teknologi

Perkembangan teknologi yang sangat pesat, seperti penemuan produk-produk baru maupun pengembangan produk lama dapat berpengaruh terhadap perusahaan/industri tertentu yang sudah beroperasi sebelumnya.⁵²

(4) Hukum

Setiap perusahaan di mana pun berada harus selalu menaati peraturan pemerintah, khususnya yang berhubungan dengan hukum. Dengan menaati segala bentuk hukum yang berlaku di negara di mana perusahaan berada, akan mengurangi sedini mungkin masalah-masalah yang akan dihadapi oleh perusahaan. Ringkasnya, faktor hukum adalah hukum berisi aturan-

⁵²Francis Tantri, *Pengantar Bisnis* (Depok: Rajawali Pers, 2019), 136.

aturan atau hukum yang harus dipenuhi/dipatuhi oleh organisasi.⁵³

- b) Lingkungan operasional terdiri atas pemerintah, organisasi karyawan, para pesaing, para pemasok, para pembeli, para pemilik, dan para kreditur.

(1) Pemerintah

Faktor pemerintah menyusun peraturan dalam rangka melindungi dan memajukan kesejahteraan umum, Dalam menyusun tujuan perusahaan, maka manajemen puncak harus memperhatikan semua peraturan pemerintah yang akan memengaruhi perusahaan, misalnya: mengatur perpajakan, perlindungan industri kecil, peraturan ekspor dan impor, perlindungan konsumen, pengurusan perizinan, dan peraturan merek dagang, hak cipta, dan lain-lain.⁵⁴

(2) Organisasi Karyawan

Sumber daya manusia adalah satu unsur penting yang diperlukan untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Oleh karena itu, perlu dijalin hubungan yang harmonis dan saling menunjang antara perusahaan dengan organisasi karyawan. Dalam menyusun tujuan perusahaan, perlu dipertimbangkan

⁵³Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 22

⁵⁴Ibid., 23.

kepentingan karyawan yang di antaranya: tingkat gaji dan upah, perluasan kesempatan kerja, kesejahteraan karyawan, dan waktu libur karyawan.

(3) Para Pesaing

Faktor pesaing mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan pencapaian tujuan. Strategi pesaing memengaruhi strategi perusahaan, misalnya dalam hal penentuan harga jual dan pelayanan yang tidak *realistic*, pengeluaran biaya *advertising*, dan promosi besar-besaran.⁵⁵

(4) Para Pemasok

Faktor pemasok keberhasilan organisasi pemasaran ditentukan oleh hubungan produsen-pemasok karena orang tidak dapat menjual produk jika mereka tidak terlebih dahulu membuat atau membelinya. Dalam perekonomian, keberadaan pasar konsumen untuk menampung produk secara umum. Yakni, pembuatan atau pembelian suatu produk merupakan masalah kecil cara menjualnya yang lebih merupakan permasalahan besar.⁵⁶

⁵⁵R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 23.

⁵⁶Titik Nurbiyati, Mahmud Machfoedz, *Manajemen Pemasaran Kontemporer* (Yogyakarta: Kayon, 2005), 47.

(5) Para Pembeli

Para pembeli atau konsumen memiliki selera dan perilaku yang beraneka ragam. Mereka semuanya menginginkan barang atau jasa dalam kualitas dan kuantitas yang memadai, dengan harga yang terjangkau, dan dengan pelayanan yang memuaskan mereka. Selera dan perilaku pembeli akan memengaruhi perumusan tujuan dan strategi perusahaan.⁵⁷

(6) Para Pemilik

Keputusan para pemilik atau yang dikenal dengan pemegang saham dipengaruhi oleh tingkat kepuasan atas penghargaan mereka kepada perusahaan dan harapan mereka terhadap alternatif investasi lainnya. Faktor yang memengaruhi kepuasan para pemilik atau pemegang saham adalah laba perusahaan dan dividen yang dibagikan serta peningkatan nilai saham. Kepentingan para pemilik memengaruhi perumusan tujuan dan strategi perusahaan.⁵⁸

(7) Para Kreditur

Para kreditur meminjamkan dananya kepada perusahaan dengan syarat-syarat dan mungkin juga jaminan tertentu yang harus dipatuhi perusahaan. Syarat-

⁵⁷Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 24.

⁵⁸Ibid., 24.

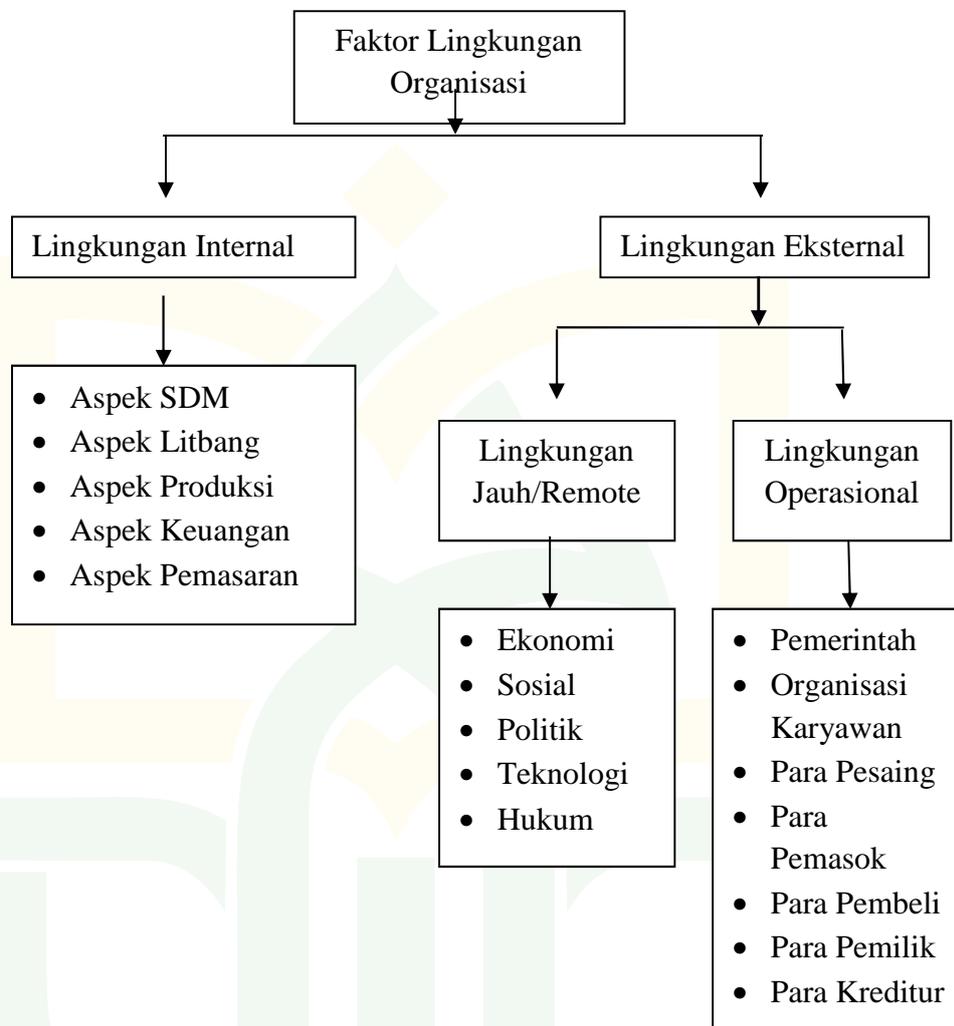
syarat tersebut dapat memengaruhi tujuan dan strategi perusahaan.

Adanya berbagai pengaruh dan kesalinghubungan diantara lingkungan eksternal, manajemen puncak menghadapi masalah bagaimana menyusun tujuan yang mencerminkan keseimbangan pengaruh kekuatan diantara perusahaan dengan lingkungannya. Dalam hal ini, secara eksternal hubungan antara perusahaan dan lingkungannya dapat digolongkan menjadi 2 (dua) dimensi, yaitu: Lingkungan yang mempunyai pengendalian total terhadap organisasi dan organisasi yang mempunyai pengendalian total terhadap lingkungan.⁵⁹



⁵⁹ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 24.

Gambar 2.1
Garis besar aspek lingkungan organisasi



Sumber: Faktor lingkungan organisasi (menurut Crown Dirgantoro dalam bukunya Manajemen Strategi)

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT sering menjadi senjata yang dipergunakan untuk mencapai tujuan bisnisnya. SWOT dianggap mampu menjadi metode analisis praktis yang bermanfaat untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan target yang diharapkan. Analisis SWOT merupakan suatu metode yang memuat perencanaan strategis guna mengevaluasi kekuatan,

kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat diaplikasikan dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Proses dalam analisis SWOT akan melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek. Untuk mendukung analisisnya, juga dilakukan dengan melalui identifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan suatu organisasi atau bisnis.⁶⁰

Agar lebih jelas, mari kita menguraikan empat unsur yang membentuk SWOT, yaitu

a. *Strength (S)*

Kekuatan merupakan bagian dari faktor-faktor internal perusahaan. Di dalam kekuatan ini, kita akan mencari unsur karakteristik perusahaan yang menunjukkan kekuatannya, yakni secara spesifik mampu memberikan kelebihan atau keuntungan bagi perkembangan bisnis.⁶¹

b. *Weaknesses (W)*

Unsur kelemahan juga merupakan bagian dari faktor internal perusahaan. Dalam unsur kelemahan ini, perlu ditemukan unsur karakteristik perusahaan yang berkaitan dengan kelemahan yang mungkin dapat menghambat laju perkembangan perusahaan tersebut.

c. *Opportunities (O)*

Peluang merupakan unsur ekstrinsik atau yang berasal dari luar perusahaan. Dalam peluang, kita perlu mencari unsur karakteristik yang

⁶⁰Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (Yogyakarta: Quadrant, 2019), 5.

⁶¹Ibid., 8.

berkaitan dengan peluang-peluang dari lingkungan sekitar atau sektor terkait yang ada bagi perusahaan tersebut, sehingga mampu mendorong perusahaan agar mengalami kemajuan.⁶²

d. *Threats* (T)

Faktor ancaman adalah bagian dari faktor eksternal perusahaan. Faktor ancaman meliputi berbagai unsur yang berkaitan dengan ancaman-ancaman dari situasi diluar perusahaan yang memungkinkan untuk menghambat perusahaan, menempatkan perusahaan dalam situasi sulit, atau menimbulkan masalah yang sulit untuk dihadapi oleh perusahaan.⁶³

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.⁶⁴

IAIN JEMBER

⁶²Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (Yogyakarta: Quadrant, 2019), 9.

⁶³Ibid., 10.

⁶⁴Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 83

Tabel 2.2
Matriks SWOT

IFAS EFAS	<i>Strength (S)</i> Tentukan 5-10 faktor Faktor-faktor kekuatan internal	<i>Weakness (W)</i> Tentukan 5-10 faktor Faktor-faktor kelemahan internal
<i>Opportunity (O)</i> Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threat (T)</i> Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti. *op. cit.* hlm. 31.

1) Strategi SO (*Strengths Opportunities*)

Strategi SO adalah strategi yang muncul dari pemetaan *strenght* dan *opportunity* alias dari kekuatan dan peluang. Strategi SO dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan. Perusahaan harus bisa menilai sendiri mana kekuatan yang dapat dimanfaatkan guna merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin.

2) Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)

Pada strategi WO alias *weakness* dan *opportunity*, anda dituntut untuk mampu memanfaatkan peluang dengan jalan menghilangkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Pada matriks SWOT, kita dapat melihat dengan jelas daftar berbagai bentuk kelemahan dan peluang yang telah diidentifikasi dari pengamatan dan penelitian. Strategi WO

diterapkan dengan landasan pemanfaatan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

3) Strategi WT (*Weaknesses Threats*)

Pada strategi WT, anda perlu menentukan strategi yang mampu dilakukan guna mengendalikan ancaman yang ada dengan jalan meminimalkan kelemahan-kelemahan. Strategi WT dibuat dengan berdasarkan pada kegiatan perusahaan yang sifatnya defensif dengan berusaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta menghindari ancaman yang ada.

4) Strategi ST (*Strengths Threats*)

Strategi *strengths* dan *threats* mengharuskan anda untuk membentuk strategi yang mampu mengarahkan kekuatan untuk menghindarkan perusahaan dari ancaman yang ada. Dari matrik SWOT, perhatikan berbagai kekuatan yang tersedia. Lalu, anda bisa memilih kekuatan-kekuatan yang bisa dimanfaatkan untuk menghindari ancaman yang datang. Strategi ST dibuat berdasarkan pada perusahaan tentang bagaimana untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki demi mengatasi ancaman.⁶⁵

⁶⁵Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (Yogyakarta: Quadrant, 2019), 20.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang dilakukan oleh peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kekerabatan.⁶⁶

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan deskriptif. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif yaitu data yang sudah terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Selanjutnya dideskripsikan sehingga mudah dipahami oleh orang lain.⁶⁷ Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat dan situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.⁶⁸

⁶⁶ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 25.

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018), 7.

⁶⁸ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), 43.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti bertempat di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember. Hasil produk dari usaha mebel UD Jaya Santosa notabene masih dipasarkan di sekitar Desa Sumberejo. Peneliti memilih tempat ini sebagai tempat penelitian, karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana pemilik bisnis industri mebel ini menggunakan strategi yang digunakan untuk mengembangkan bisnisnya. Dengan lokasi yang berada di pelosok desa, pesaing yang banyak, dengan bisnis yang sama, dan bagaimana caranya pemilik bisnis mempertahankan bisnisnya, hingga sekarang tetap berdiri kokoh dengan pengembangan yang tetap selama 15 tahun ini.

C. Subjek Penelitian

Pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi apa aja yang diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subjek penelitian, bagaimana data akan dicari dan dijaring sehingga validasinya dapat dijamin.⁶⁹ Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Adapun penentuan sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat

⁶⁹Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 46.

kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.⁷⁰

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.⁷¹ Di mebel UD Jaya Santosa terdapat 10 karyawan termasuk pemilik mebel, populasi tersebut relatif kecil, sehingga penelitian mewawancarai 9 karyawan dimana hal tersebut mendekati semua populasi yang dijadikan sampel.

Sehingga sampel yang terlibat dalam penelitian ini yaitu:

1. Bapak H. Musta'in, selaku pemilik industri mebel UD Jaya Santosa yang mengetahui semuanya tentang apa yang terjadi pada bisnisnya secara keseluruhan.
2. Ibu Lilis Hasanah, bagian keuangan yang mengetahui tentang keluar masuknya uang mebel UD Jaya Santosa.
3. Bapak Budi Santoso, bagian produksi yang mengetahui semua tentang keadaan produksi keseluruhan dan kinerja karyawan dan kondisi operasional mebel.
4. Bapak Abdul Kohar, bagian *marketing* yang mengetahui bagaimana keadaan pemasaran industri mebel UD Jaya Santosa.
5. Bapak Abdul Ghofur, bagian perkayuan yang mengetahui seperti apa keadaan kinerja dan kondisi kayu di mebel UD Jaya Santosa.

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 85.

⁷¹ *Ibid.*, 84.

6. Bapak Ali Mustofa, bagian pemotongan yang mengetahui dan merasakan adanya pembaruan peralatan operasional mebel UD Jaya Santosa.
7. Bapak Ahmad Fatoni, bagian distribusi yang mengetahui bagaimana respon atau tanggapan konsumen tentang produk yang dipesan di mebel UD Jaya Santosa.
8. Bapak Muhammad Agus, bagian *finishing* yang mengetahui bagaimana hasil buatan karyawan yang lain dengan bantuan perkembangan teknologi.
9. Bapak Ahmad Syafi'i, bagian perakitan yang merasakan kenyamanan dengan adanya perkembangan teknologi.

Untuk populasi pelanggan tetap yang diinginkan oleh peneliti sebagai narasumber dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive* untuk menentukan informan. *Purposive* adalah suatu teknik penetapan sampel dengan cara memilih sampel diantara populasi sesuai dengan yang dikehendaki peneliti (tujuan/masalah dalam penelitian), sehingga sampel tersebut dapat mewakili karakteristik populasi yang lebih dikenal sebelumnya.⁷² Untuk menentukan informan pelanggan tetap dengan cara menanyakan langsung kenapa pihak mebel siapa pelanggan yang sering memesan disana dan menanyakan dimana tempat tinggalnya. Sehingga peneliti menentukan informan pelanggan tersebut dari banyaknya pelanggan yang memesan disana. Sampel yang terlibat yaitu:

1. Ibu Nikmah, konsumen atau pelanggan yang sering memesan di mebel UD Jaya Santosa

⁷²Morissan, *Metode Penelitian Survei* (Jakarta: Kencana, 2017), 94.

2. Ibu Zahra, konsumen atau pelanggan yang merasakan hasil produk yang dibuat dan yang sering memesan di industri mebel UD Jaya Santosa.
3. Ibu Inuriah, konsumen atau pelanggan yang memesan lebih dari 2 barang.

Dengan kriteria tingkat keseringan pelanggan yaitu:

1. Pelanggan yang menyukai kualitas produk mebel sehingga sering memesan secara berulang ulang.
2. Pelanggan yang melihat dari harga yang terjangkau sehingga sering memesan lebih dari 4 barang.
3. Pelanggan yang dominan atau sering memesan lebih dari 2 barang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Dalam tradisi kualitatif, data tidak akan diperoleh di belakang meja, tetapi harus terjun ke lapangan, ke tetangga, ke organisasi, ke komunikasi. Data yang diobservasi dapat berupa gambaran tentang sikap, kelakuan, perilaku, tindakan, keseluruhan interaksi antara manusia. Data observasi juga dapat berupa interaksi dalam suatu organisasi atau pengalaman para anggota dalam berorganisasi.⁷³

⁷³J.R. Raco, *Metode Penelitian Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: PT Grasindo, 2010), 112.

Dalam hal ini peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif, jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.⁷⁴ Adapun yang akan diamati oleh peneliti meliputi:

- a. Cara bagian *marketing* memasarkan hasil produksinya untuk meningkatkan organisasi pemasarannya di industri mebel UD Jaya Santosa.
- b. Cara bagian produksi mengatur jalurnya kegiatan produksi di industri mebel UD Jaya Santosa.
- c. Cara bagian keuangan industri mebel UD Jaya Santosa mengatur kondisi keuangan untuk dievaluasi setiap akhir tahunnya.
- d. Seperti apa tanggapan konsumen/pelanggan atas hasil produksi industri mebel UD Jaya Santosa.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu peawawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷⁵ Teknik wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara tak berstruktur, yang dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk

⁷⁴Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014), 66.

⁷⁵Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 186.

pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁷⁶

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara langsung dengan pemilik bisnis, pegawai dan pelanggan, untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Sehingga data hasil wawancara ini yang nantinya akan menjadi bahan analisis peneliti. Adapun wawancara yang akan ditanyakan oleh peneliti yaitu:

- a. Mengenai sejarah berdirinya industri mebel UD Jaya Santosa.
- b. Mengenai jumlah pegawai di industri mebel UD Jaya Santosa.
- c. Mengenai visi, misi, dan tujuan industri mebel UD Jaya Santosa.
- d. Mengenai Strategi pengembangan bisnis yang dilakukan oleh industri mebel UD Jaya Santosa.

3. Dokumentasi

Metode Penelitian adalah teknik mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya.⁷⁷ Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan menjadi lebih dapat dipercaya apabila didukung oleh adanya dokumentasi. Adapun data yang akan di dokumentasikan oleh peneliti meliputi:

- a. Gambar proses wawancara dengan para informan industri mebel UD Jaya Santosa.
- b. Kegiatan/proses memproduksi barang industri mebel UD Jaya Santosa.
- c. Gambar hasil produksi yang sudah jadi.

⁷⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 233.

⁷⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 206.

E. Analisis Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang telah diperoleh baik itu catatan lapangan, dokumentasi pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya⁷⁸. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

1. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu analisis yang dilakukan dengan cara mengamati sesuatu (objek penelitian) dan kemudian menjelaskan apa yang diamatinya. Penjelasan ini diceritakan dalam sebuah tulisan dengan cara hati-hati dan cermat sehingga mendapatkan tulisan yang akurat dan tepat sesuai hasil pengamatan⁷⁹.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).⁸⁰ Lingkungan eksternal yaitu seperti peluang dan ancaman yang harus diketahui oleh perusahaan agar mampu menghadapi kondisi yang terjadi. Sedangkan lingkungan internal yaitu seperti kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut

⁷⁸Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 247.

⁷⁹Morissan, *Metode Penelitian Survei* (Jakarta: Kencana, 2017), 37.

⁸⁰Frendy Rangkuti, *Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 19.

untuk mengetahui mana yang harus dirubah dan mana yang harus dipertahankan untuk mengembangkan bisnis perusahaan tersebut.

F. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁸¹ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi metode. Teknik triangulasi metode, peneliti melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yakni observasi dan wawancara sehingga tingkat kepercayaan dapat valid.

G. Tahapan-Tahapan Penelitian

Beberapa tahapan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti diantaranya

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan adalah tahap dimana peneliti mencari gambaran permasalahan dan latar belakang serta referensi yang terkait dengan tema sebelum terjun ke lapangan. Peneliti telah mendapatkan gambaran permasalahan mengenai usaha mebel UD Jaya Santosa dengan mengangkat judul “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industri Mebel UD Jaya Santosa Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember”.

⁸¹Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 330.

Adapun tahap pra lapangan yang diidentifikasi oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan lokasi penelitian
- b. Menentukan objek penelitian
- c. Meninjau terlebih dahulu objek yang akan diteliti
- d. Mengajukan judul kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
- e. Mencari referensi terkait pokok permasalahan penelitian
- f. Mengkonsultasikan kepada dosen pembimbing
- g. Mengurus izin penelitian
- h. Mempersiapkan perlengkapan penelitian
- i. Mempersiapkan perlengkapan – perlengkapan penelitian.

2. Tahap Pelaksanaan

Dalam tahap ini peneliti memasuki lapangan untuk melihat, mamantau dan meninjau lokasi penelitian pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember. Peneliti mulai memasuki objek penelitian dan mencari serta mengumpulkan data-dengan alat yang sudah disediakan baik itu observasi, wawancara dan dokumentasi. Tahap ini dilakukan setelah mendapatkan surat izin penelitian. Perolehan data tersebut akan segera diproses untuk mendapatkan informasi data yang benar-benar akurat.

3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan teknik analisis data yang diperoleh selama penelitian berlangsung atau selama peneliti berada di

lapangan. Peneliti melakukan analisis terhadap beberapa jenis data yang sudah diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam tahap ini peneliti mengkonfirmasi kembali data yang sudah didapat dari lapangan dengan teori yang digunakan. Lalu disusun untuk menjadi sebuah laporan penelitian. Laporan tersebut yang akan diserahkan kepada dosen pembimbing untuk direvisi jika terdapat kesalahan maupun kekurangan.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah berdirinya industri mebel UD Jaya Santosa

Industri mebel UD Jaya Santosa adalah sebuah bisnis mebel yang berada di Desa Sumberjo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember. Industri ini berdiri sejak tahun 2004 hingga sekarang, dengan nama pemilik Bapak H. Mustai'n. Berawal dari seorang tukang kayu lalu mempunyai kreatifitas dan bermodalkan 2 batang kayu, beliau mengawali bisnis mebelnya. Bisnis yang ditelateninya hingga pada tahun 2005 ada 9 karyawan yang membantu beliau untuk menjalankan bisnis industri mebel tersebut.⁸²

2. Visi dan Misi

Sebagai salah satu usaha yang memenuhi kebutuhan konsumen dalam hal *furniture*, maka kegiatan usaha industri mebel UD Jaya Santosa didasarkan pada visi dan misi yang ditetapkan.

a. Visi

Menjadi perusahaan yang melengkapi kebutuhan properti interior maupun eksterior, menjadi *supplier* dan produsen mebel yang berkualitas, inovatif serta mampu menghadapi persaingan global.

b. Misi

Misi industri mebel UD Jaya Santosa merupakan sebuah landasan dan usaha untuk mencapai visi yang telah dijabarkan diatas,

⁸² H. Mustai'n, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

industri mebel UD Jaya Santosa telah menyusun misi yang bertujuan agar tujuan pokok pendirian mebel UD Jaya Santosa dan visinya dapat tercapai. Berikut merupakan misi mebel UD Jaya Santosa:

- 1) Memberikan kepada konsumen kepercayaan, kejujuran, dan tanggungjawab.
- 2) Mengembangkan produk dan pasar untuk kepuasan pelanggan dan menjaga mutu
- 3) Melakukan proses pekerjaan sesuai prosedur dan aturan.
- 4) Menggunakan bahan baku mebel berkualitas.⁸³

3. Tujuan

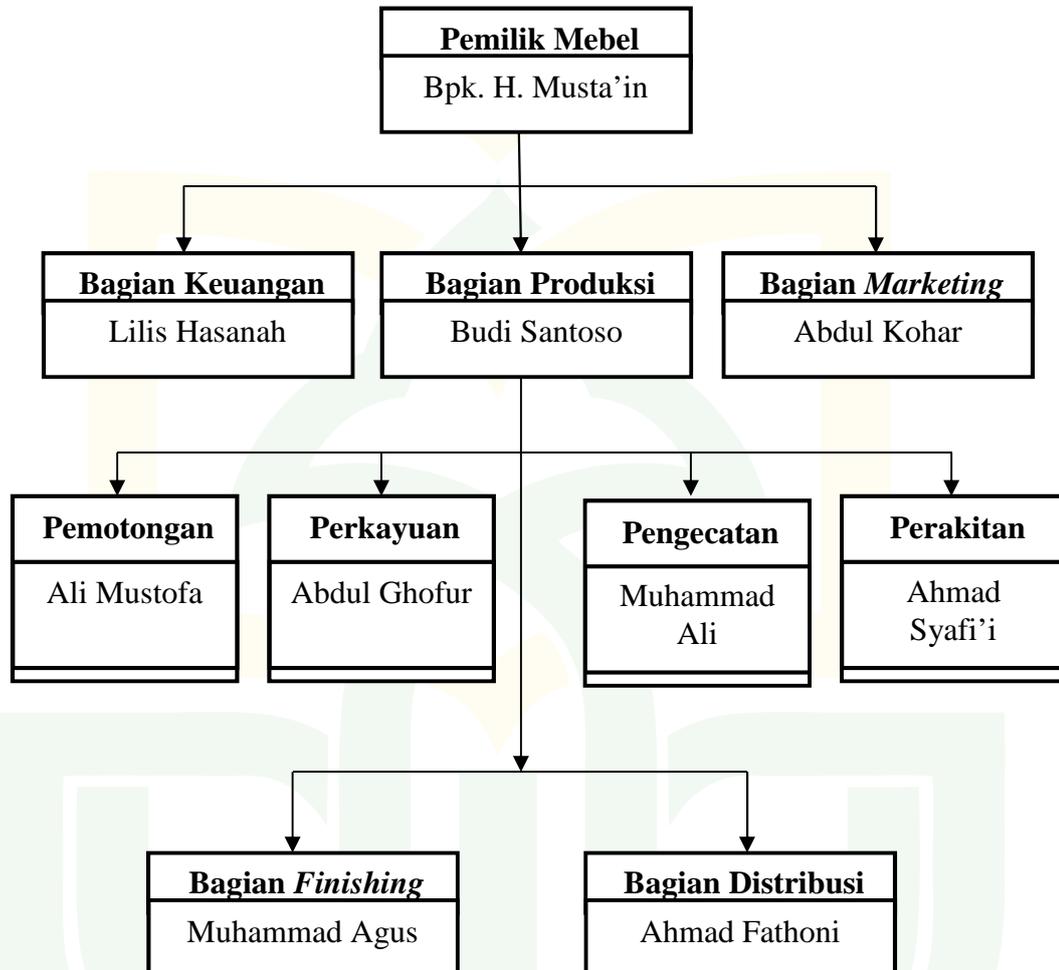
Melalui usaha mebel, UD Jaya Santosa dapat memenuhi kebutuhan rumah tangga dari bahan dasar kayu untuk masyarakat sekitar. Mendapatkan keuntungan dan berkembang sesuai dengan perkembangan zaman dalam berinovasi. Dan usaha mebel sebagai tabungan masa depan bagi pemilik mebel.⁸⁴

⁸³ H. Mustai'n, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

⁸⁴ H. Mustai'n, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

4. Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Mebel UD Jaya Santosa



Sumber: Hasil wawancara dengan pemilik mebel UD Jaya Santosa

Keterangan:

Pemilik usaha : Mengatur, mengawasi dan mengontrol kegiatan keseluruhan operasional suatu usaha, bertanggung jawab penuh atas aset, kewajiban dan modal usaha. Bertugas untuk memonitor kinerja semua karyawan.

Bagian Keuangan : Bertanggungjawab dengan masalah keuangan seperti hasil uang dari pengiriman barang juga untuk gaji pegawai dan pembelian bahan-bahan yang dibutuhkan, membuat laporan keuangan setiap minggunya.

Bagian Produksi : Mengawasi dan mengontrol kegiatan produksi agar seluruh tahap produksi berjalan teratur sesuai jadwal, sehingga pesanan pelanggan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. *Manager* produksi membawahi 6 bagian produksi yaitu: Bagian pemotongan, perkayuan, pengecatan, perakitan, *finishing*, dan distribusi.

Bagian Marketing : Bertanggungjawab atas semua kegiatan pemasaran, serta memberikan pelayanan langsung terhadap konsumen. Memiliki loyalitas seperti penerimaan pesanan, negosiasi harga tinggi. Mencapai target maksimal dalam penjualan barang demi majunya bisnis mebel.⁸⁵

5. Proses Produksi

a. Jenis produk

Bahan kayu yang dipakai pada insutri mebel UD Jaya Santosa adalah kayu jati, kayu mahoni, kayu bayur, dan kayu senggon. Jenis

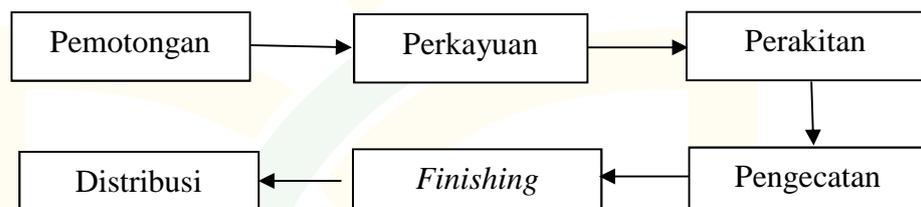
⁸⁵ H. Mustai'n, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

produk yang dihasilkan seperti meja, kursi, almari, pintu, jendela, (dan jenis mebel lainnya yang terbuat dari kayu).

b. Pembuatan

Gambar 4.2

Alur kegiatan pelaksanaan Mebel UD Jaya Santosa



Sumber: Hasil wawancara dengan pemilik mebel UD Jaya Santosa

Keterangan:

- 1) Membeli bahan baku kayu dari pihak perhutani, pengepul kayu, kayu pedesaan, kayu kalimantan, dan kayu-kayu sekitar. Lalu menuju tahap pemotongan.
- 2) Setelah bahan baku kayu didapatkan, selanjutnya masuk proses *sawmill*/penggergajian/perkayuan, dibuat papan-papan yang siap dijadikan komponen.
- 3) Setelah menjadi papan-papan, selanjutnya masuk dalam proses pengeringan dengan dijemur secara alami sesuai dengan kondisi cuaca yang ada dengan tingkat kekeringan papan yang harus dicapai yaitu kadar udara 12-16 Maritim Cuaca (MC).
- 4) Kemudian masuk dalam proses pengobatan anti hama kayu.
- 5) Setelah melewati proses pengobatan anti hama, kemudian papan bahan baku masuk dalam proses perakitan komponen yaitu dibuat

mall sesuai dengan komponen desain yang sudah disiapkan sebelumnya.

- 6) Kemudian komponen yang sudah jadi dirakit menjadi barang setengah jadi. Setelah itu menuju proses pengecatan.
- 7) Setelah menjadi barang setengah jadi dan sudah di cat kemudian masuk dalam proses *finishing* melalui beberapa babak, dari mulai proses amplas/memperhalus, sampai *finishing* akhir.
- 8) Khusus untuk sofa atau mebel yang ada joknya, setelah proses *finishing* selesai masuk dalam proses jok.
- 9) Setelah barang jadi atau selesai, masuk dalam proses pengepakan.
- 10) Dikirimkan ke konsumen atau siap didistribusikan.⁸⁶

B. Penyajian Data dan Analisis

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa penelitian yang digunakan ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai alat untuk mendukung penelitian ini. Setiap penelitian haruslah disertai dengan metode analisis data yang digunakan, sehingga menghasilkan suatu kesimpulan. Agar penyajian terarah maka disesuaikan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Konsep mengenai strategi terus berkembang dalam perkembangannya. Strategi

⁸⁶ H. Mustai'n, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

pengembangan bisnis merupakan suatu respon yang terjadi terus menerus maupun menyesuaikan dengan keadaan terhadap peluang dan ancaman eksternal maupun kelemahan dan kekuatan internal yang dapat mempengaruhi organisasi bisnis.

Didalam organisasi bisnis terdapat dua macam lingkungan organisasi yaitu lingkungan internal dan eksternal, yaitu faktor kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki oleh suatu bisnis/perusahaan. Faktor internal tersebut adalah SDM, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, keuangan dan akuntansi, dan pemasaran. Faktor eksternal yaitu sosioekonomi, politik, teknologi, hukum, pemerintah, organisasi karyawan, para pesaing, para pemasok, para pembeli, para pemilik, dan para kreditur.

a. Faktor lingkungan organisasi internal

1) SDM

Peran sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi adanya suatu bisnis. Karena roda penggerak ada pada tenaga sumber daya manusia. Begitu juga pada industri mebel UD Jaya Santosa yang merupakan bisnis rumahan berlokasi di desa yang terpelosok. Bisnis ini bergerak dibidang *furniture* untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga atau bangunan-bangunan lain yang terbuat dari kayu. Tentu produksi tersebut suatu keberhasilan semua karyawan berbakat dibidang mebel. Dalam segi pengelolaan karyawan disini

dibenarkan oleh Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel UD Jaya Santosa pada tanggal 30 April 2020 beliau menyatakan:

“Semua karyawan disini memang sudah pekerjaannya dibidang mebel, ada juga yang masih belajar tapi langsung dibimbing dan praktek oleh karyawan yang lain. Untuk bagian-bagian pekerjaan sudah saya sesuaikan dengan kemampuan karyawannya. Dan karyawan disini banyak yang berasal dari kerabat dan masyarakat sekitar”.⁸⁷

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Kohar selaku karyawan disana, beliau mengatakan bahwa:

“Saya sebagai menantu dari pada saya tidak memiliki pekerjaan, ya saya bekerja di mebel bapak mertua saya, ya hitung-hitung sebagai tambahan pekerjaan selagi tidak mengerjakan sawah. Dan kebetulan saya juga mengerti bagaimana bekerja di mebel.”⁸⁸

Ditambahkan kembali oleh Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel UD Jaya Santosa, mengenai sistem kerja yang dijalankan oleh karyawan, beliau menyatakan:

“Kalau sistem kerja disini itu sistemnya borongan, jadi tidak ada masuk setiap hari atau jam-jam an, kalau hari libur ya terserah karyawannya mau libur atau kerja, saya tidak memberi aturan yang terstruktur karena disini membuat produknya sesuai dengan ada pesanan atau tidak. Untuk upah juga sistemnya borongan tidak memakai upah tetap. Kalau banyak pesanan ya upahnya sesuai banyaknya pesanan, dan untuk pesanan selesainya beda-beda sesuai tingkat kesulitan paling lama sekitar satu minggu. Dan untuk sistem kerja yang harus dikerjakan ya itu semua karyawan harus bekerja dengan baik dan sesuai alur pembuatannya”.⁸⁹

Hal ini dibenarkan oleh salah satu karyawan bernama Abdul Ghofur , beliau menyatakan bahwa:

⁸⁷ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

⁸⁸ Kohar, *wawancara*, Jember 31 Mei 2020.

⁸⁹ H. Mustai'n, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

“Saya selain kerja di mebel juga seorang tani, kalau kerja di mebel saya tinggal nunggu telfon dari Bapak H. Musta’in jika ada pesanan yang mana saya kerjakan dibidangnya. Saya tidak setiap hari masuk upahnya juga tidak tetap selalu berubah ubah sesuai ada pesanan atau tidak jumlahnya banyak atau tidak, dan seperti itu terus setiap harinya.”⁹⁰

Hal lain mengenai sumber daya manusia atau karyawan

mebel UD Jaya Santosa oleh Bapak H. Musta’in selaku pemilik

industri mebel UD Jaya Santosa beliau menyatakan:

“Disini sudah sesuai lah tidak ada sifat berat sebelah atau memberatkan satu dengan yang lainnya, kerja keras semua karyawan sama, antara jumlah banyaknya karyawan dengan banyaknya pesanan”.⁹¹

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Abdul Ghofur salah satu

karyawan mebel, beliau mengatakan bahwa:

“Saya sebagai karyawan disini tidak pernah iri dengan pekerjaan teman-teman saya yang lain, karena memang sudah bagiannya sendiri-sendiri dan sudah ahlinya atau pegangannya masing-masing, kalau pekerjaan semua pekerjaan sama-sama capek. Jadi saya tidak merasa diberatkan sama sekali.”⁹²

Dari data tersebut dinyatakan bahwa sumber daya manusia

industri mebel UD Jaya Santosa memiliki kelemahan dan kekuatan.

Dimana kekuatan yang dimiliki terletak pada pengelolaan dan beban

yang sesuai untuk karyawan. Untuk kelemahannya tidak

terstrukturnya sistem kerja. Akibatnya aktivitas tidak berjalan

sebagaimana mestinya sehingga tidak mampu menghasilkan laba

yang ditargetkan, dan pengelolaan SDMnya tidak berjalan dengan

efektif dan benar.

⁹⁰ Abdul Ghofur, *wawancara*, Jember, 31 Mei 2020.

⁹¹ H. Musta’in, *wawancara*, Jember, 30 April 2020.

⁹² Abdul Ghofur, *wawancara*, Jember 31 Mei 2020.

2) Penelitian dan pengembangan

Secara khusus, industri mebel UD Jaya Santosa belum memiliki bagian (penelitian dan pengembangan) litbang tetapi kegiatan tersebut dilakukan dibawah bagian produksi. Hal ini dikarenakan industri mebel UD Jaya Santosa memandang bahwa penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh mebel adalah penelitian terapan yang tergantung pada permintaan atau kebutuhan. Dan tujuan penelitian yang dilakukan oleh mebel mengarah pada pengembangan model baru yang dilihat dari internet atau media sosial. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi pada wawancara tanggal 1 Mei 2020 beliau menyatakan :

“Kalau membuat produk-produk baru saat ini masih baru memulai untuk membuatnya, sebagai coba-coba dan itupun melihat dari contoh di internet. Karena untuk produk baru belum ada yang memesan kesini, karena banyak pesaing di sana yang membuat terlebih dahulu. Untuk pengembangan-pengembangan masih terus kita usahakan untuk model tren-tren terkini. Jadi saat ini kita masih membuat produknya sesuai dengan permintaan dan kebutuhan pelanggan yang memesan saja”.⁹³

Hal tersebut dibenarkan kembali oleh Bapak Kohar selaku bidang pemasaran, beliau mengatakan bahwa:

“Karena memang kita memasarkan belum begitu luas, dan paling banyak pelanggan dan konsumen adalah masyarakat sekitar, jadi pemesanan produk ya hanya itu itu saja belum ada model yang bagi kita itu model baru, ya model pada umumnya dipesan oleh pelanggan. Dan kami belum berani membuat produk baru jika tidak ada yang memesan, tapi

⁹³ Budi santoso, *wawancara*, Jember, 1 Mei 2020.

kami ingin memulai untuk membuatnya sebagai percobaan pertama, produk yang saat ini banyak diminati oleh masyarakat dengan model terkini.”⁹⁴

Dipertegas kembali oleh Bapak Ali Mustofa selaku karyawan di mebel UD Jaya Santosa, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau selama ini yang saya buat ya tetep seperti itu saja modelnya, model itupun selera pemesan. Kalau model-model baru saya belum pernah buat.”⁹⁵

Dari data wawancara diatas mengenai penelitian dan pengembangan dapat disimpulkan bahwa mebel UD Jaya Santosa mengalami kelemahan pengembangan produk baru. Artinya tertinggal zaman tren masa kini dan pesaing lebih dulu membuatnya.

3) Produksi dan operasi

Industri mebel UD Jaya Santosa dalam serangkaian kegiatan dan aktivitasnya menciptakan suatu barang mentah menjadi barang jadi. Sehingga perlu mengatur dan mengelola operasional dengan memanfaatkan tenaga kerja, peralatan, bahan baku dan modal secara efektif dan efisien. Sehingga menghasilkan suatu barang dengan biaya optimum untuk meningkatkan laba industri mebel. Kurangnya pembaruan peralatan juga menjadi indikator minimnya operasional berjalan dengan baik. Keberhasilan dalam operasional juga mempengaruhi keuntungan mebel. Apakah produksi dan operasional dikerjakan sesuai atau tidak, dengan hasil yang didapat. Seperti yang

⁹⁴ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember, 31 Mei 2020.

⁹⁵ Ali Mustofa, *wawancara*, Jember, 24 Juni 2020.

disampaikan oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi mebel UD Jaya Santosa beliau menyatakan bahwa:

“Untuk peralatan sudah mengalami pergantian atau sudah berkembang. Kalau keuntungan biasa saja, tidak mengalami penurunan atau perkembangan, sejajar saja, karena ya itu sekarang sulit yang mau berkembang banyak pesaing itu”.⁹⁶

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Ali Mustofa selaku karyawan mebel beliau mengatakan bahwa:

“Ada kemajuan lah kalau masalah alat mebel, sudah lebih canggih, lebih lengkap, mudah dan cepat. Dari pada dulu-dulu, biar yang memesan juga tidak perlu nunggu lama-lama dan teman-teman juga lebih nyaman kalau bekerja, meskipun keuntungan sama saja, karena kan untung itu kalau banyak yang mesan bukan karena menyelesaikan pesanan cepat.”⁹⁷

Ditambahi lagi oleh Bapak Abdul Kohar beliau mengatakan bahwa:

“Sekarang sudah enak peralatannya sudah lengkap, ya pasti ada kalau pembaruan peralatan itu mbak, kalau udah tidak layak pakek langsung diganti. Kalau masalah keuntungan meningkat menurut saya biasa saja sih mbak, enggak setiap hari ada yang mesan.”⁹⁸

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa ada pembaruan peralatan. Keuntungan hasil produksi masih datar belum ada peningkatan, sebab banyaknya pesaing.

4) Keuangan dan akuntansi

Dalam suatu bisnis yang menghasilkan suatu barang pasti berakhir pada nilai. Banyaknya barang yang dipesan itulah hasil akhir yang didapatkan. Untuk menjaga posisi keuangan agar dalam

⁹⁶ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 1 Mei 2020.

⁹⁷ Ali Mustofa, *wawancara*, Jember, 31 Mei 2020.

⁹⁸ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember, 24 Juni 2020

keadaan sehat, perlu adanya evaluasi setiap akhir tahun. Supaya mengetahui kondisi keuangan, mengalami kerugian atau keuntungan. Hal tersebut peneliti pertanyaan kepada bagian keuangan yaitu Ibu Lilis Hasanah beliau menyatakan bahwa:

“Kalau evaluasi setiap tahun ada, karena itu perlu dilakukan untuk menyumbangkan zakat atas hasil usaha. Tapi untuk evaluasi pembukuan tidak ada, hanya diperkirakan saja untuk hasilnya. Untung atau tidak bagi kami tidak ada masalah yang penting bisnis tetap berjalan, karyawan sejahtera, dan zakat tetap dikeluarkan. Jadi ya hanya diperkirakan saja, ya pokok tetep gitu-gitu aja”.⁹⁹

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel, beliau mengatakan bahwa:

“Laporan keuangan ini memang sudah sejak awal tidak ada pembukuan yang runtut semua hanya diperkirakan, yang terpenting kewajiban dan tanggungjawab jangan sampai tidak dilakukan, itu yang membuat rezeki mebel tetap ada setiap harinya.”¹⁰⁰

Dibenarkan lagi oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi:

“Kalau masalah keuangan saya tidak begitu paham, pokok waktu saya meminta uang untuk keperluan produksi itu ada. Dan untuk evaluasi setiap akhir tahunnya saya juga tidak tahu. Kalau dilihat dari hasil produksi ya datar lah buka lobang tutup lobang lah kata istilahnya.”¹⁰¹

Dari data wawancara diatas dapat dipahami bahwa kelemahan mebel UD Jaya Santosa pada bagian keuangan tidak ada pembukuan akuntansi untuk mengetahui tolak ukur keberhasilan setiap akhir tahun. Keuangan dan akuntansi salah satu indikator yang

⁹⁹ Lilis Hasanah, *wawancara*, Jember, 1 Mei 2020.

¹⁰⁰ H. Musta'in, *wawancara*, Jember 31 Mei 2020.

¹⁰¹ Budi Santoso, *wawancara*, Jember 24 Juni 2020.

memperlihatkan bisnis tersebut mengalami perkembangan atau kerugian.

5) Pemasaran

Pada umumnya pemasaran bertujuan mempertukarkan nilai dari pelanggan atas produk tersebut. Dimana hal itu untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan manusia. Memperluas pertukaran nilai dari banyak pelanggan, berarti memperluas jaringan pemasaran. Industri mebel UD Jaya Santosa belum ada tindakan apapun mengenai perluasan pasar. Diungkapkan langsung oleh Bapak Abdul Kohar bagian pemasaran, beliau mengatakan:

“Untuk memperluas pasar, kami belum ada pandangan apapun. Belum berani menjual produk ke wilayah-wilayah baru, hanya sekitar Kecamatan Ambulu saja. Penjualan melalui *online* pun belum kami lakukan.”¹⁰²

Diperjelas oleh Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel UD Jaya Santosa beliau mengatakan bahwa:

“Selama ini kalau untuk memperluas pasar belum ada tindakan apapun belum terfikirkan sama sekali dan juga belum tahu bagaimana caranya. Jadi yang dilakukan selama ini hanya melakukan pelayanan yang baik jika tiba-tiba ada pelanggan yang memesan, sehingga pelanggan itu nantinya dapat kembali kepada kami, dan insallah jika pelanggan tersebut cocok bisa menyebarkan lewat pembicaraan dari orang ke orang.”¹⁰³

Jika memperkuat hubungan dengan pelanggan setia, mebel UD Jaya Santosa sudah melakukan tindakan. Diperkuat kembali oleh Bapak Abdul Kohar, beliau menyatakan:

¹⁰² Abdul Kohar, *wawancara*, Jember, 2 Mei 2020.

¹⁰³ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 24 Juni 2020.

“Memperluas pasar belum ada sama sekali. Hanya saja supaya pelanggan yang pernah memesan bisa kesini kembali, kami memberikan diskon harga. Kami berkomunikasi dengan baik, memberi pelayanan yang baik, agar pelanggan itu bisa kembali lagi ke kami”.¹⁰⁴

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan kekuatan mebel melalui pelayan yang baik agar pelanggan kembali lagi.

Kelemahanya belum melakukan tindakan apapun untuk memperluasan pasar.

b. Faktor lingkungan organisasi eksternal

- 1) Lingkungan jauh (*remote*), faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan dengan operasional perusahaan. Lingkungan ini terdiri atas ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan hukum.¹⁰⁵

a) Sosioekonomi

Sosioekonomi merupakan hubungan dan interaksi antara ekonomi dan orang/masyarakat. Yang dimaksud ialah aktivitas orang/masyarakat berkaitan dengan distribusi salah satunya. Di industri mebel UD Jaya Santosa hasil produksi yang sudah jadi, langsung didistribusikan kepada yang memesan. Pemesan akan memberikan nilai tentang produk yang dipesannya. Itulah yang dimaksud antara ekonomi dan orang/masyarakat. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Ahmad Fatoni bagian distribusi, beliau menyatakan bahwa:

¹⁰⁴ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember 2 Mei 2020.

¹⁰⁵ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 21.

“Pada saat saya mengantarkan pesanan kepada pemesan tidak pernah saya menemui respon pelanggan yang mengeluhkan hasilnya. Alhamdulillah semua merespon hasil pesanannya memuaskan “.¹⁰⁶

Hal tersebut dibenarkan oleh salah satu konsumen/pelanggan, Ibu Inuriah, yang memesan. Beliau mengatakan bahwa:

“Saya sudah sering memesan properti disana, dan tidak pernah saya merasa kecewa saat properti yang saya pesan sudah diantarkan ke rumah, kualitas bagus dan kokoh, saya jarang mengkritik.”¹⁰⁷

Dipertegas kembali oleh salah satu pelanggan/konsumen yang sering memesan di mebel UD Jaya Santosa, Ibu Nikmah beliau mengatakan bahwa:

“Loh kalau saya sudah langganan memesan di mebel UD Jaya Santosa kalau butuh perkakas-perkakas dari kayu saya langsung mesan disana, kualitasnya bagus harganya juga tidak mahal pesanan juga lumayan cepat jadinya. Jadi saya gak pernah komplain. ya tidak kecewa pokoknya.”¹⁰⁸

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peluang bagi mebel UD Jaya santosa untuk menarik pelanggan lebih banyak dengan dengan pelayanan yang baik dan hasil produksi yang berkualitas.

b) Politik

Suatu bisnis perlu mempertimbangkan risiko politik terhadap suatu organisasi/perusahaan. Faktor politik pada

¹⁰⁶ Ahmad Fatoni, *wawancara*, Jember 2 Mei 2020.

¹⁰⁷ Inuriah, *wawancara*, Jember, 31 Mei 2020.

¹⁰⁸ Ibu Nikmah, *wawancara*, Jember, 25 Juni 2020.

umumnya berkaitan dengan kebijakan pemerintah. Hal ini dapat dilihat dalam hukum maupun kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah untuk menunjang perekonomian. Apakah pada mebel UD Jaya Santosa menjalankan kebijakan pemerintah. Hal tersebut peneliti tanyakan kepada H. Musta'in selaku pemilik mebel, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau kebijakan pemerintah yang saya jalankan untuk kelangsungan bisnis mebel saya sesuai hukum pemerintah yang berlaku. Seperti sekarang kebijakan pajak PBB yang naik dan harga bahan baku yang naik, akibatnya harga property juga naik menyesuaikan harga pasar dan beban yang dikeluarkan.”¹⁰⁹

Ditambahi oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

“Kebijakan pemerintah yang saya jalankan sesuai arahan pemilik, tidak merubah kayu yang dipakai meskipun harga bahan baku yang saya ketahui sekarang semakin mahal. Jadi gimana caranya meskipun bahan baku mahal kualitas tetap terjaga. Tapi sebenarnya kenaikan harga bahan baku itu bida membuat biaya produksi juga meningkat, jadi pengaruhnya pada keuntungan mebel.”¹¹⁰

Diperjelas oleh Bapak Abdul Kohar bagian pemasaran, beliau mengatakan bahwa:

“Yang saya ketahui kebijakan pemerintah sudah dijalankan dengan baik, ya pokoknya mebel ini tidak menyalahi aturan pemerintahlah. Ya kalau bahan baku naik ya tetep beli, kalau pajak naik ya tetep bayar yang seharusnya.”¹¹¹

¹⁰⁹ H. Musta'in, *wawancara*, 25 Juni 2020.

¹¹⁰ Budi Santoso, *wawancara*, 25 Juni 2020.

¹¹¹ Abdul Kohar, *wawancara*, 25 Juni 2020.

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa faktor politik pada mebel UD Jaya Santosa bahwa kebijakan pemerintah yang mempengaruhi keuntungan mebel yaitu kenaikan pajak dan kenaikan harga yang membuat biaya produksi mebel meningkat.

c) Teknologi

Teknologi sebagai salah satu pendorong kemajuan suatu usaha, dimasa yang akan datang suatu usaha pasti mengalami perkembangan yang pesat. Dikarenakan perkembangan teknologi yang semakin lama semakin canggih, maka dapat mempercepat proses pembuatan produk. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Muhammad Agus selaku salah satu karyawan bagian *finishing* beliau menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah teknologi yang digunakan disini sudah ada perkembangan. Sehingga karyawan disini bisa lebih mudah dan cepat mengembangkan produk lama”.¹¹²

Dibenarkan kembali oleh salah satu karyawan yaitu

Bapak Ahmad Syafi'i, beliau mengatakan bahwa:

“Semejak teknologi/peralatan mulai lengkap dan canggih dan pembagian kerja yang sesuai, saya tidak perlu mengeluh dalam bekerja untuk segera cepat-cepat menyelesaikan pesanan. Lebih cepat dan mudah dan pasti lebih nyaman saat bekerja.”¹¹³

Diperjelas oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

¹¹² Muhammad Agus, *wawancara*, Jember, 2 Mei 2020.

¹¹³ Ahmad Syafi'i. *wawancara*, Jember, 31 Mei 2020.

“Kalau teknologi peralatan sudah tidak ada kendala, kendalanya hanya saja pada teknologi informasi dan ilmu pengetahuannya yang tertinggal jauh dari mebel yang lainnya, jadi perkembangannya ya gini gini terus.”¹¹⁴

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peluang ada didepan mata. Teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih dapat membantu kelancaran dalam mengembangkan produk lama.

d) Hukum

Mebel UD Jaya Santosa merupakan bisnis yang bergerak dibidang industri perdagangan. Dimana bisnis mebel tersebut harus menaati peraturan pemerintah yang berhubungan dengan hukum. Aturan dan hukum yang dibuat harus dipatuhi oleh bisnis mebel UD Jaya Santosa. Hal tersebut peneliti tanyakan kepada pemilik mebel UD Jaya Santosa mengenai aturan atau hukum yang seperti apa yang dipatuhi oleh mebel. Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel menyatakan bahwa:

“Kalau aturan hukum yang saya patuhi ya seperti hukum perindustrian, mebel ini mengganggu lingkungan sekitar atau tidak, sebelum itu saya sebagai pemilik mebel izin kemasyarakat sekitar, ya sekiranya nanti waktu jam kerja ada gangguan kebisingan suara. Dan hukum bayar zakat juga saya patuhi.”¹¹⁵

Diperjelas oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

¹¹⁴ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 25 Juni 2020

¹¹⁵ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 25 Juni 2020.

“Aturan hukum yang saya tahu dan saya patuhi, selama ini Cuma hukum perindustrian saja, seperti mencegah kerusakan atau pencemaran lingkungan. Tapi kalau kerusakan dan pencemaran tidak mengganggu sama sekali menurut saya, karena lahan yang dipakai ya punya pemilik sendiri tidak mengganggu masyarakat. Yang mengganggu cuma suara saja kalau pas lagi motong kayu, Untuk aturan hukum lainnya saya kurang paham.”¹¹⁶

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa aturan hukum yang dipatuhi/dipenuhi selama ini oleh mebel UD Jaya Santosa ialah hukum perindustrian yaitu upaya mencegah gangguan lingkungan sekitar mebel. Agar operasional mebel berjalan dengan lancar tanpa mengganggu masyarakat sekitar. Dan hukum zakat yang harus dikeluarkan oleh mebel.

2) Lingkungan operasional terdiri atas pemerintah, organisasi karyawan, para pesaing, para pemasok, para pembeli, para pemilik, dan para kreditur.¹¹⁷

a) Pemerintah

Industri mebel UD Jaya Santosa merupakan bisnis yang sudah memiliki surat izin usaha perdagangan (SIUP) dimana surat tersebut adalah bukti alat pengesahan sebuah usaha oleh pemerintah. Sehingga mebel UD Jaya Santosa ini mendapatkan perlindungan dari hukum sesuai undang-undang. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Bapak H.

¹¹⁶ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 25 Juni 2020.

¹¹⁷ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 23.

Musta'in selaku pemilik mebel UD Jaya Santosa, beliau menyatakan bahwa:

“Karena bisnis yang saya rintis sejak 2004 ini adalah bisnis yang melakukan perdagangan, sehingga perlu saya membuat SIUP atau surat izin usaha perdagangan, karena saya berfikir bahwa bisnis ini nanti akan menjadi bisnis yang besar, jadi tidak perlu khawatir kalau sudah punya SIUP kalau nantinya dapat melakukan perdagangan keluar negeri “.¹¹⁸

Ditambahi oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

“Saya sebagai karyawan disini, pastinya saya mematuhi aturan yang ditetapkan disini, kalau mengenai peraturan pemerintah saya kurang paham, yang penting saya mematuhi apa yang disuruh oleh pemilik mebel jika mengenai peraturan yang ditetapkan pemerintah.”¹¹⁹

Dipertegas kembali oleh Bapak Abdul Kohar bagian pemasaran, beliau mengatakan bahwa:

“Peraturan pemerintah saya belum tahu apa saja, yang penting saya bekerja dengan baik dan tidak melanggar apa yang disuruh oleh pemilik mebel.”¹²⁰

Data wawancara tersebut dapat menjadi peluang bagi industri mebel UD Jaya Santosa untuk mengembangkan bisnisnya. Karena tidak perlu khawatir mengenai bisnis yang dirintis tersebut menyalahi aturan pemerintah atau tidak, dengan dibuktikan dengan SIUP.

¹¹⁸ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 2 Mei 2020.

¹¹⁹ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

¹²⁰ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

b) Organisasi karyawan

Karyawan merupakan unsur penting bagi keberhasilan tujuan perusahaan. Sehingga perlu adanya keharmonisan antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan mebel UD Jaya Santosa berinteraksi dengan baik, mendapatkan sarana prasarana yang nyaman, peningkatan gaji borongan dan waktu libur yang cukup. Sehingga membuat karyawan betah dan senang saat bekerja. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel, beliau mengatakan bahwa:

“Karyawan disini sudah saya anggap sebagai saudara saya sendiri, apa daya bisnis ini tanpa kerja keras mereka. Jadi saya tidak pernah merasa rugi memberikan kenyamanan untuk mereka saat bekerja. Sarana dan prasarana yang bagus dan nyaman, waktu libur yang diinginkan dan upah tambahan jika banyak borongan “. ¹²¹

Dibenarkan oleh Bapak Ahmad Syafi'i, beliau mengatakan bahwa:

“Saya tidak pernah bosan bekerja disini, sifat kekeluargaan pemilik dengan semua karyawan dan termasuk saya sangat baik, sering memberi dan tidak banyak tekanan, sehingga banyak karyawan yang senang saat bekerja disini.” ¹²²

Dipertegas kembali oleh salah satu karyawan mebel UD Jaya Santosa Bapak Ali Mustofa, beliau mengatakan bahwa:

“Enak sudah kerja disini, gak banyak tekanan, pemilik mebel juga baik dan ramah. Betah dan tempatnya juga nyaman untuk bekerja.” ¹²³

¹²¹ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 2 Mei 2020.

¹²² Ahmad Syafi'i, *wawancara*, Jember 31 Mei 2020.

¹²³ Ali Mustofa, *wawancara*, Jember 26 Juni 2020.

Data wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa mebel UD Jaya Santosa sudah berhasil dalam mensejahterakan karyawannya, hal tersebut menjadi salah satu peluang besar bagi mebel untuk lebih memperhatikan karyawannya agar bisa lebih bekerja keras lagi.

c) Para Pesaing

Dalam dunia bisnis akan banyak pembisnis lain yang menawarkan produk yang sama. Hal itu yang menjadi suatu ancaman yang sulit dikendalikan. Perlu bagi mebel UD Jaya Santosa bersaing dengan bisnis lain. Tindakan yang tepat agar mampu bersaing yaitu dengan menggeluti strategi yang lebih baik lagi. Hal ini sesuai dengan ungkapan Bapak H. Musta'in

selaku pemilik mebel beliau mengatakan bahwa:

“Untuk saat ini kami siap bersaing dengan mebel lain diluar sana. Kami tetap mempertahankan harga yang standart, mutu yang berkualitas. Tapi untuk produk baru kami belum membuat masih berniat memulai untuk bersaing”.¹²⁴

Ditambahkan oleh Bapak Abdul Kohar bagian pemasaran, beliau mengatakan bahwa:

“Sekarang jumlah pesaing itu semakin banyak, jadi agar mebel ini tetap ada kita mengandalkan apa yang kita bisa, pokoknya jangan sampai kualitas yang dikenal orang menjadi berkurang, harga yang harus standart jangan sampai lebih mahal dari mebel lainnya.”¹²⁵

¹²⁴ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 2 Mei 2020.

¹²⁵ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

Dipertegas kembali oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

“Persaingan sekarang itu ketat, bisnis mebel yang sejenis tersebar dimana mana, belum lagi bisnis yang sejenis tapi beda bahan baku yang dibuat, yang lebih bagus lagi. Kita tetap bisa bersaing dengan mengandalkan apa yang kita punya. Dan saya sebagai bagian produksi masih memikirkan bagaimana menghasilkan produk baru tapi tetap dengan bahan baku kayu.”¹²⁶

Dari wawancara tersebut, data ini dapat disimpulkan bahwa, mebel UD Jaya Santosa mendapatkan ancaman yang besar, karena pesaing diluar sana tidak hanya 1 atau 2, sehingga perlu banyak strategi untuk bersaing.

d) Para Pemasok

Peranan ataupun fungsi pemasok dalam suatu bisnis perusahaan yaitu menyediakan produk-produk berkualitas tinggi dari produsen dengan harga yang baik kepada distributor atau pengecer untuk kemudian dijual kembali. Hal tersebut tidak terjadi pada mebel UD Jaya Santosa, seperti yang dikatakan oleh Bapak H Musta'in selaku pemilik mebel, beliau menyatakan bahwa:

“Dulu pemasok disini ada, tapi sekarang sudah tidak ada, karena banyak pesaing jadi sekarang pemasok sudah memutus hubungan dengan mebel”.¹²⁷

Ditambahi oleh Bapak Abdul Kohar bagian pemasaran, beliau mengatakan bahwa:

¹²⁶ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

¹²⁷ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 3 Mei 2020.

“Selama saya berinteraksi dengan banyak pelanggan, tidak ada salah satu dari mereka yang bertanya untuk menjadi pemasok dari mebel. Jadi sampai sekarang mebel tidak memiliki pemasok.”¹²⁸

Diperjelas kembali oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

“Sepengetahuan saya mebel tidak pernah memiliki pemasok, padahal jika punya pemasok hasil produksi pasti akan meningkat, tapi selama ini jika saya bertanya siapa yang mesan selalu berbeda-beda orang dan paling banyak masyarakat sekitar, yang dipakai sendiri bukan untuk dijual lagi.”¹²⁹

Dari wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa mebel UD Jaya Santosa tidak lagi mempunyai pemasok. Sehingga hal tersebut menjadi ancaman serius bagi mebel, karena kemungkinan pemasok tersebut berpindah ke lain tempat atau pemasok tersebut memilih untuk membuka mebel sendiri.

e) Para Pembeli

Disuatu bisnis/usaha perdagangan pasti ada penjual dan pembeli, produsen dan konsumen. Pembeli atau konsumen memiliki selera yang beraneka ragam. Tugas perusahaan dagang yaitu mampu memberikan kepuasan terhadap barang yang dibeli oleh konsumen. Mebel UD Jaya Santosa merupakan bisnis/usaha perdagangan di bidang properti, dimana konsumen bisa membeli barang yang diinginkan sesuai selernya. Hal tersebut

¹²⁸ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember 26 Juni 2020.

¹²⁹ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020

dibenarkan oleh Bapak H. Musta'in selaku pemilik mebel, beliau mengatakan:

“Kami memang memberi ruang sepenuhnya kepada pembeli atas pesanan yang dia inginkan. Menampung semua model yang pembeli inginkan, sesuai dengan kemampuan dan kami layani sepenuhnya”.¹³⁰

Hal tersebut di perkuat oleh Ibu Zahra salah satu pembeli atau pemesan di mebel UD Jaya Santosa, beliau mengatakan:

“Pesanan saya sesuai dengan yang saya pesan dan inginkan, kualitas kayu yang dipakai juga bagus, kokoh, dan saya sangat puas sama hasilnya”.¹³¹

Dipertegas kembali oleh salah satu pembeli/pemesan di mebel UD Jaya Santosa, Ibu Inuriyah, beliau mengatakan:

“Kalau pesanan yang saya pesan sesuai dengan barang yang sudah jadi, ukuran besarnya dan gaya bentuknya semua sesuai dengan yang saya pesan.”¹³²

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa para pembeli/pemesan di mebel UD Jaya Santosa puas dengan hasil produksinya. Hal tersebut bisa menjadi peluang keberhasilan jika mebel UD Jaya Santosa bisa lebih berkembang saat membuat model yang diinginkan konsumen. Sehingga dapat memicu keberhasilan mebel dalam menciptakan produk terbaru.

f) Para pemilik

Keuangan menjadi suatu permasalahan yang penting bagi suatu bisnis, ketika ingin mengembangkan bisnisnya. Untuk

¹³⁰ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 3 Mei 2020.

¹³¹ Zahra, *wawancara*, Jember, 3 Mei 2020.

¹³² Inuriyah, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

mengatasinya mebel butuh sumber pendanaan baru atau menerbitkan saham untuk dijual, agar memperoleh suntikan dana dari investor. Hal tersebut peneliti tanyakan kepada pemilik mebel UD Jaya Sentosa Bapak H. Musta'in wawancara pada tanggal 26 Juni 2020 mengenai penerbitan saham, beliau menyatakan:

“Saya tidak menerbitkan saham, karena saya tahu risikonya, jika saya rugi dampaknya pada keuangan mebel. Mending pakai uang yang seadanya saja, punya keuntungan ya ditabung di bank, sewaktu waktu butuh tinggal ambil.”¹³³

Ditambahkan oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

“Sepengetahuan saya pemilik mebel tidak menerbitkan apapun, atau apa itu, saya tidak paham apa itu saham.”¹³⁴

Dipertegas oleh Bapak Abdul Kohar bagian pemasaran, beliau mengatakan bahwa:

“Saya kurang paham seperti itu mbak, sepertinya itu tidak dilakukan oleh pemilik mebel, setahu saya.”¹³⁵

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pemilik mebel UD Jaya Santosa tidak menerbitkan saham karena ditakutkan jika rugi akan berdampak pada kondisi keuangan mebel.

¹³³ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

¹³⁴ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

¹³⁵ Abdul Kohar, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

g) Para kreditur

Suatu perusahaan perlu memperhatikan kreditur yang mempengaruhi kegiatan organisasi secara *finansial* yaitu institusi keuangan ataupun individu yang memberikan pinjaman dana. Mebel UD Jaya Santosa merupakan bisnis/usaha dimana dana terus berputar. Jika ingin mengembangkan lebih maju, perlu modal besar untuk memulainya. Hal tersebut tidak terjadi pada mebel UD Jaya Santosa. Bapak H.Musta'in selaku pemilik mebel mengatakan bahwa:

“Saya tidak pernah dan tidak berani meminjam dana kepada kreditur, meskipun dana mebel naik turun, saya tetap menggunakan dana seadanya untuk keperluan mebel”.¹³⁶

Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu Lilis Hasanah bagian keuangan, beliau mengatakan bahwa:

“Saya memang bagian keuangan, saya mengetahui keluar masuknya uang, dan bagaimana kondisi keuangan mebel, tapi keputusan terbesar memang ada pada pemilik mebel, jadi untuk meminjam uang pada kreditur belum pernah. Saya patuh kepada keputusan pemilik.”¹³⁷

Diperjelas kembali oleh Bapak Budi Santoso bagian produksi, beliau mengatakan bahwa:

“Selama saya bekerja disini, sepengetahuan saya pemilik tidak pernah meminjam uang atau mendapatkan pinjaman uang untuk mebel. Alasannya saya tidak tahu, saya pernah bertanya dan itu jawabannya.”¹³⁸

¹³⁶ H. Musta'in, *wawancara*, Jember, 3 Mei 2020.

¹³⁷ Lilis Hasanah, *wawancara*, Jember 31 Mei 2020.

¹³⁸ Budi Santoso, *wawancara*, Jember, 26 Juni 2020.

Dari data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa mebel UD Jaya Santosa tidak meminjam dana kepada pihak kreditur atau institusi lainnya perihal pinjaman dana.

2. Analisis strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

Suatu industri bisnis harus memiliki perencanaan strategis, pemilik bisnis harus berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal suatu pasar. Perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Analisis SWOT mengidentifikasi berbagai faktor secara otomatis untuk merumuskan strategi bisnis. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Kinerja suatu perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor itu harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT merupakan singkatan dari lingkungan internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor lingkungan eksternal peluang dan ancaman dengan faktor lingkungan internal kekuatan dan kelemahan.

Ada 4 unsur yang membentuk SWOT yaitu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), ancaman (*threats*).

Berikut SWOT yang terdapat pada industri mebel UD Jaya Santosa, sesuai data wawancara dengan pihak yang bersangkutan dan mengetahui keseluruhan keadaan industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.

Tabel 4.1
Identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengembangan bisnis mebel UD Jaya Santosa

Faktor Internal	Strengths (S)/Kekuatan	Weakness (W)/Kelemahan
1. Sumber Daya Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Tenaga ahli yang memadai 	<ul style="list-style-type: none"> • Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik
2. Penelitian dan Pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> • Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada pengembangan produk baru
3. Produksi dan Operasi	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya pembaruan peralatan operasional 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil produksi belum ada peningkatan
4. Keuangan dan Akuntansi	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan pembiayaan yang mencukupi 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan
5. Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Pelayanan yang baik 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas
Faktor Eksternal	Opportunities (O)/Peluang	Threat (T)/Ancaman
(A) Lingkungan jauh (remote)		
1. Sosioekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan mebel dengan konsumen 	Tidak ada ancaman
2. Politik	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan pemerintah yang dijalankan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel.
3. Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Kemajuan teknologi informasi, ilmu 	<ul style="list-style-type: none"> • Semakin canggihnya teknologi dalam

	pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih.	pembuatan perabot dari bahan lain
4. Hukum	<ul style="list-style-type: none"> Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah. 	<ul style="list-style-type: none"> Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel.

(B) Lingkungan operasional		
1. Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> Dukungan pemerintah dengan adanya surat izin usaha perdagangan 	Tidak ada ancaman
2. Organisasi Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> Kesejahteraan karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan
3. Para Pesaing	<ul style="list-style-type: none"> Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis
4. Para Pemasok	<ul style="list-style-type: none"> Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak 	<ul style="list-style-type: none"> Berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri.
5. Para Pembeli	<ul style="list-style-type: none"> Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas 	<ul style="list-style-type: none"> Minat pelanggan beralih ke perabot dari bahan lain
6. Para Pemilik	<ul style="list-style-type: none"> Mendapatkan sumber pendanaan baru dari suntikan dana investor 	<ul style="list-style-type: none"> Risiko kerugian dampaknya pada keuangan mebel
7. Para Kreditur	<ul style="list-style-type: none"> Dapat penambahan Modal 	<ul style="list-style-type: none"> Modal sedikit dapat menghambat produksi dan operasi mebel

Berikut faktor-faktor strategi industri mebel sesuai dengan 4 unsur membentuk SWOT diatas yang menggambarkan secara jelas seperti apa peluang dan ancaman industri mebel UD Jaya Santosa hadapi, dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Inilah 4 set kemungkinan alternatif strategis industri mebel UD Jaya Santosa:

a. Strategi SO

- 1) Memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang sudah canggih (S2, S3, OA3).
- 2) Memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang (S5, OB3, OB5).
- 3) Mulai memikirkan untuk kerjasama dengan pihak lain dan melakukan pengiriman/penjualan ke luar negeri (S5, OA1, OB1, OB4).
- 4) Melakukan kegiatan produksi secara rutin agar peningkatan penambahan modal dengan memanfaatkan suntikan dana dari investor (S4, OB6, OB7).
- 5) Meningkatkan *skill* kemampuan karyawan agar mampu memproduksi segala bentuk model terbaru (S1, OB2)
- 6) Selalu menaati dan menjalankan aturan hukum dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah agar mebel tidak menyalahi peraturan pemerintah (OA2, OA4)

b. Strategi WO

- 1) Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa (W5, OA1, OA3, OB1, OB4)
- 2) Memperbanyak produk yang berkualitas dan memulai membuat produk baru tetapi tetap menaati aturan hukum dan kebijakan yang berlaku dari pemerintah (W2, W3, OA2, OA4, OB3, OB5)

- 3) Laporan perencanaan sistem kerja dan laporan keuangan agar sistematis dan tepat sehingga mendukung kinerja mebel (W1, W4, OB2)
- 4) Mencari sumber pendanaan baru untuk penambahan modal mebel agar hasil produksi dapat peningkatan (W3, OB6, OB7).

c. Strategi ST

- 1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain (S2, S3, TA3, TB3, TB4, TB5)
- 2) Mempertahankan pelayanan yang baik untuk menjalin hubungan dengan para pemasok sehingga dapat meminimalisir beban produksi yang meningkat akibat kenaikan bahan baku. (S5, TB4, TA2)
- 3) Memperbanyak produksi dan operasi untuk menghindari mebel memiliki keterbatasan pembiayaan/permodalan dan risiko kerugian (S4, TB6, TB7)
- 4) Memperkuat hubungan mebel dengan karyawan yang sudah menjadi tenaga ahli sejak lama (S1, TB2)

d. Strategi WT

- 1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain dan hasil produksi mengalami peningkatan (W2, W3, TA3, TB3, TB5)

- 2) Menambah karyawan bagian pemasaran untuk memperkenalkan produk dan layanan mebel, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok agar tidak berpindah tempat, sehingga kenaikan bahan baku dan beban produksi yang meningkat dapat diatasi karena perluasan pemasaran (W5, TA2, TB4)
- 3) Mengatur sistem kerja yang baik untuk memancing rasa semangat karyawan, hal tersebut memicu agar karyawan tidak merasa bosan (W1, TB2)
- 4) Membuat laporan keuangan yang baik untuk mengetahui faktor apa yang menghambat produksi dan operasi mebel serta risiko kerugian mebel yang membuat modal terlihat sedikit yang dampaknya pada keuangan mebel (W4, TB6, TB7)

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dari data yang didapat dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkenaan dengan strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa, maka hasil tersebut perlu diadakan pembahasan terhadap hasil temuan dikaitkan dengan teori-teori dan menggunakan alat penelitian pada penelitian ini, untuk itu pembahasan temuan ini disesuaikan sub yang menjadi pokok pembahasan, kegunaannya untuk mempermudah dalam menjawab pertanyaan yang menjadi landasan dalam penelitian ini, hasil temuannya sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

Dalam analisis data mengenai strategi pengembangan bisnis bahwasannya industri mebel UD jaya Santosa menggunakan beberapa strategi untuk mengembangkan bisnisnya. Namun, pengembangan itu tidak semerta-merta berkembang semestinya, karena kelemahan mebel UD Jaya Santosa belum mampu untuk menanggulangi masalah tersebut. Analisis lingkungan organisasi internal dan eksternal yang dapat menemukan apa yang terjadi dalam bisnis mebel ini. Kekuatan dan kelemahan suatu bisnis harus diperhatikan sepenuhnya untuk mengetahui strategi mana yang harus dipertahankan dan strategi mana yang harus dirubah atau dikembangkan.

a. Analisis faktor lingkungan organisasi internal

Di industri mebel UD Jaya Santosa Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember, bahwa analisis lingkungan organisasi internal kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh mebel yaitu: adapun yang termasuk lingkungan internal adalah faktor sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, keuangan/akuntansi, serta pemasaran.¹³⁹

1) Sumber daya manusia (SDM)

SDM mebel UD jaya Santosa memiliki kekuatan bagi bisnis mebel tersebut, yaitu antara tenaga ahli yang memadai artinya bekerja sesuai dengan kemampuan dan jumlahnya sesuai dengan

¹³⁹ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 20.

beban pekerjaan. Hal tersebut sesuai dengan teori yaitu. Dukungan SDM haruslah pula dilihat dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proposional dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga jangan sampai terjadi kekurangan atau kelebihan SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM haruslah memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan. Sehingga seluruh aset yang dimiliki akan dikelola oleh SDM yang berkualitas yang mampu menghasilkan tingkat kesejahteraan yang diharapkan.¹⁴⁰

Sumber daya manusia mebel UD Jaya Santosa memiliki kelemahan yaitu tidak terstrukturanya sistem kerja. Akibatnya aktivitas tidak berjalan sebagaimana mestinya sehingga tidak mampu menghasilkan laba yang ditargetkan, dan pengelolaan SDM tidak berjalan dengan efektif dan efisien. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori yang ada sehingga menjadi klemahan bagi mebel. Seperti teori berikut yang menyatakan bahwa, dengan pengelolaan SDM yang benar maka aktivitas perusahaan berjalan sebagaimana mestinya sehingga mampu menghasilkan laba yang telah ditargetkan. Dengan laba yang terus meningkat, maka akan mampu memberikan tingkat kesejahteraan yang makin baik kepada para *stakeholder*. Jika direksi dan segenap SDM perusahaan tidak mampu meningkatkan laba dan kesejahteraan karyawannya, maka dapat

¹⁴⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 3.

dikatakan kegiatan pengelolaan SDM yang berjalan secara efektif dan benar¹⁴¹

2) Penelitian dan pengembangan

Mengenai penelitian dan pengembangan pada mebel UD Jaya Santosa mengalami kelemahan dalam hal pengembangan produk-produk baru. Artinya tertinggal zaman tren masa kini dan pesaing lebih dulu membuatnya. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori, yaitu, penelitian dan pengembangan ini dilakukan pada produk-produk baru atau inovasi dilakukan sebelum pesaing yang melakukannya, untuk mendapatkan keunggulan lebih dulu dan meningkatkan pemasaran lebih luas dengan melihat keadaan di luar. Kegiatan penelitian dan pengembangan adalah sangat vital untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan.¹⁴²

3) Produksi dan operasi

Mebel UD Jaya Santosa dalam proses produksi dan operasinya sudah mengalami pembaruan peralatan untuk memudahkan dalam membuat properti. Namun, belum memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan. Hal tersebut menjadi suatu kekuatan dalam operasinya tetapi kelemahan dalam jumlah produksinya. Sesuai dengan teori bahwa proses produksi dan operasi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau *input* dapat diolah

¹⁴¹ Ibid., 5.

¹⁴² T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014), 32.

menjadi keluaran yang berupa barang/jasa, yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan. Proses produksi dan operasi yang dilakukan terkait dalam suatu sistem, sehingga pengelolaan dan penstransformasian dapat dilakukan dengan menggunakan peralatan yang dimiliki.¹⁴³

4) Keuangan dan akuntansi

Keuangan pada mebel UD Jaya Santosa dari awal berdiri hingga sekarang belum pernah membuat laporan keuangan. Setiap tahunnya ada evaluasi tetapi itu hanya untuk mengira-ngira dalam membersihkan harta untuk membayar zakat. Sehingga tidak mengetahui posisi keuangan naik atau turun setiap tahunnya. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori, bahwa, untuk menjaga agar posisi keuangan perusahaan selalu dalam keadaan sehat, maka setiap akhir tahun pimpinan perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap kondisi keuangan perusahaan.¹⁴⁴

5) Pemasaran

Mebel UD Jaya Santosa belum memasarkan produknya secara luas, dan belum ada tindakan apapun untuk merubah cara pemasaran. Sehingga yang diandalkan selama ini melalui pelayanan yang baik agar pelanggan yang pernah membeli kembali lagi. Ini yang menghambat perluasan bisnis untuk semakin berkembang. Hal

¹⁴³ Sofyan Assauri, *Manajemen Produksi dan Operasi* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1999), 23.

¹⁴⁴ Made Dharmawati, *Kewirausahaan* (Depok: Rajawali Pers, 2017), 314.

tersebut kurang sesuai dengan teori, yaitu, pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain. Dalam konteks bisnis yang lebih sempit, pemasaran mencakup menciptakan hubungan pertukaran muatan nilai dengan pelanggan yang menguntungkan. Karena itu, kita mendefinisikan pemasaran (*marketing*) sebagai proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, dengan tujuan menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya.¹⁴⁵

b. Analisis faktor lingkungan organisasi eksternal

Kemudian indikator lingkungan organisasi eksternal ancaman dan peluang untuk industri mebel UD Jaya Santosa yaitu: Ada beberapa ancaman dan peluang bagi industri mebel UD Jaya Santosa yaitu:

- 1) Lingkungan jauh (*remote*), faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan dengan operasional perusahaan. Lingkungan ini terdiri atas ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan hukum.¹⁴⁶

a) Sosioekonomi

Hubungan dan interaksi antara ekonomi dan orang/masyarakat pada mebel UD Jaya Santosa yaitu aktivitas yang berkaitan dengan distribusi salah satunya. Kegiatan

¹⁴⁵ Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 2006), 6.

¹⁴⁶ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 21

distribusi ini yang dimaksud dengan hubungan ekonomi dan sosial, dimana kegiatan distribusinya adalah ekonomi dan respon konsumen adalah interaksi sosial. Selama ini respon konsumen sangat baik dan sangat puas akan hasil produknya, peluang bagi mebel untuk tetap melayani pelanggan dengan baik dan produk berkualitas. Sehingga menghindari ancaman pelanggan atau konsumen beralih ke perabotan dari bahan lain. Hal tersebut sesuai dengan teori yang ada yaitu:

Faktor sosial dalam kondisi sosial masyarakat memang berubah-ubah. Hendaknya perubahan-perubahan sosial yang mempengaruhi perusahaan itu dapat diantisipasi oleh perusahaan. Kondisi sosial ini banyak aspeknya, misalnya: sikap, gaya hidup, adat-istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang dilingkungan eksternal perusahaan yang dikembangkan misalnya dari kondisi kultural, ekologis, demografis, religius, pendidikan dan etnis.¹⁴⁷ Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi.¹⁴⁸ Berarti sosioekonomi adalah menunjukkan bagaimana sumber daya didistribusikan dan digunakan serta menjelaskan karakteristik dari masyarakat dimana perusahaan tersebut berada.

¹⁴⁷ Husein Umar, *Business An Introduction* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 7.

¹⁴⁸ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 21.

b) Politik

Faktor politik yang ada di mebel UD Jaya Santosa sudah melakukan arahan dan strategi mebel yang berurusan dengan pemerintah seperti kenaikan pajak dan kenaikan harga yang berlaku saat ini. Hal tersebut sesuai dengan teori yaitu, arah dan stabilitas faktor-faktor politik merupakan pertimbangan penting bagi para manajer dalam merumuskan strategi perusahaan. Faktor ini sangat menentukan parameter dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan. Kegiatan politik juga mempunyai dampak besar atas dua fungsi pemerintahan yang mempengaruhi lingkungan jauh perusahaan. Ringkasnya, faktor politik adalah berisi semua elemen yang berhubungan dengan atau berurusan dengan pemerintah.¹⁴⁹

c) Teknologi

Teknologi yang ada di mebel UD Jaya Santosa sudah ada perkembangan sehingga mebel dapat memulai untuk mencoba membuat produk terkini atau banyak yang mencari. Peluang yang harus diambil dengan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih. Sesuai dengan teori yang ada, yaitu, perkembangan teknologi yang sangat pesat, seperti penemuan produk-produk baru maupun pengembangan produk lama dapat berpengaruh terhadap

¹⁴⁹ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung:Yrama Widya, 2018), 22

perusahaan/industri tertentu yang sudah beroperasi sebelumnya.¹⁵⁰

d) Hukum

Faktor hukum pada mebel UD jaya Santosa bahwa mebel harus menaati peraturan pemerintah yang berhubungan dengan hukum, seperti hukum perindustrian dan hukum zakat yang dijalankan oleh mebel UD Jaya Santosa. Hal tersebut sesuai dengan teori yaitu, setiap perusahaan di mana pun berada harus selalu menaati peraturan pemerintah, khususnya yang berhubungan dengan hukum. Dengan menaati segala bentuk hukum yang berlaku di negara di mana perusahaan berada, akan mengurangi sedini mungkin masalah-masalah yang akan dihadapi oleh perusahaan. Ringkasnya, faktor hukum adalah hukum berisi aturan-aturan atau hukum yang harus dipenuhi/dipatuhi oleh organisasi.¹⁵¹

2) Lingkungan operasional terdiri atas pemerintah, organisasi karyawan, para pesaing, para pemasok, para pembeli, para pemilik, dan para kreditur.¹⁵²

a) Pemerintah

Industri mebel UD Jaya Santosa merupakan bisnis yang sudah memiliki surat izin usaha perdagangan (SIUP) surat tersebut bukti alat sebuah usaha oleh pemerintah. Peluang bagi

¹⁵⁰ Francis Tantri, *Pengantar Bisnis* (Depok: Rajawali Pers, 2019), 136.

¹⁵¹ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 22

¹⁵² *Ibid.*, 23.

mebel untuk mengembangkan bisnisnya untuk memperluas dagangannya. Hal tersebut sesuai dengan teori, yaitu, faktor pemerintah menyusun peraturan dalam rangka melindungi dan memajukan kesejahteraan umum, Dalam menyusun tujuan perusahaan, maka manajemen puncak harus memperhatikan semua peraturan pemerintah yang akan mempengaruhi perusahaan, misalnya: mengatur perpajakan, perlindungan industri kecil, peraturan ekspor dan impor, perlindungan konsumen, pengurusan perizinan, dan peraturan merek dagang, hak cipta, dan lain-lain.¹⁵³

b) Organisasi karyawan

Selama ini karyawan mebel UD Jaya Santosa berinteraksi dengan baik antara mebel dengan karyawan yang lain, mendapatkan sarana prasarana yang baik, peningkatan gaji borongan dan waktu libur yang cukup. Hal tersebut menjadi peluang besar bagi mebel untuk lebih memperhatikan karyawannya agar bisa lebih bekerja keras lagi. Sesuai dengan teori, yaitu, sumber daya manusia adalah satu unsur penting yang diperlukan untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Oleh karena itu, perlu dijalin hubungan yang harmonis dan saling menunjang antara perusahaan dengan organisasi karyawan. Dalam menyusun tujuan perusahaan, perlu

¹⁵³ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 23.

dipertimbangkan kepentingan karyawan yang di antaranya: tingkat gaji dan upah, perluasan kesempatan kerja, kesejahteraan karyawan, dan waktu libur karyawan.¹⁵⁴

c) Para Pesaing

Mebel UD Jaya Santosa mempunyai peluang dalam menanggapi pesaing yang serupa dengan menggeluti strategi yang lebih baik lagi. Seperti harga, mutu, dan menghasilkan produk-produk baru. Ancamannya terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis. Hal tersebut sesuai dengan teori yang ada yaitu, faktor pesaing mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan pencapaian tujuan. Strategi pesaing memengaruhi strategi perusahaan, misalnya dalam hal penentuan harga jual dan pelayanan yang tidak *realistic*, pengeluaran biaya *advertising*, dan promosi besar-besaran.¹⁵⁵

d) Para pemasok

UD Jaya Santosa tidak memiliki pemasok, pernah memiliki tetapi sekarang sudah tidak lagi jadi pemasok. Ancamannya kemungkinan pemasok berpindah ke tempat lain atau memilih untuk membuka mebel sendiri. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori, yaitu, faktor pemasok keberhasilan organisasi pemasaran ditentukan oleh hubungan produsen – pemasok karena orang tidak dapat menjual produk jika mereka

¹⁵⁴ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 23.

¹⁵⁵ *Ibid.*, 23.

tidak terlebih dahulu membuat atau membelinya. Dalam perekonomian, keberadaan pasar konsumen untuk menampung produk secara umum. Yakni, pembuatan atau pembelian suatu produk merupakan masalah kecil; cara menjualnya yang lebih merupakan permasalahan besar.¹⁵⁶

e) Para pembeli

Pembeli/konsumen di mebel UD Jaya Santosa banyak yang merasa puas dengan hasil yang dibuat oleh mebel, karena mebel UD Jaya Santosa membuat sesuai dengan keinginan pembeli/konsumen. Peluang tersebut dapat memicu mebel agar dapat memproduksi model baru yang lebih terkini. Sembari memuaskan model keinginan pembeli/pemesan. Hal tersebut sesuai dengan teori, yaitu, para pembeli atau konsumen memiliki selera dan perilaku yang beraneka ragam. Mereka semuanya menginginkan barang atau jasa dalam kualitas dan kuantitas yang memadai, dengan harga yang terjangkau, dan dengan pelayanan yang memuaskan mereka. Selera dan perilaku pembeli akan memengaruhi perumusan tujuan dan strategi perusahaan.¹⁵⁷

f) Para Pemilik

Mebel UD Jaya Santosa tidak menerbitkan saham karena ditakutkan jika rugi akan berdampak pada kondisi keuangan

¹⁵⁶ Titik Nurbiyati, Mahmud Machfoedz, *Manajemen Pemasaran Kontemporer* (Yogyakarta: Kayon, 2005), 47.

¹⁵⁷ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 24.

mebel. Padahal menerbitkan saham menjadi sumber pendanaan bagi mebel suntikan dana dari investor. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori. Dimana keputusan para pemilik atau yang dikenal dengan pemegang saham dipengaruhi oleh tingkat kepuasan atas penghargaan mereka kepada perusahaan dan harapan mereka terhadap alternatif investasi lainnya. Faktor yang memengaruhi kepuasan para pemilik atau pemegang saham adalah laba perusahaan dan dividen yang dibagikan serta peningkatan nilai saham. Kepentingan para pemilik memengaruhi perumusan tujuan dan strategi perusahaan.¹⁵⁸

g) Para kreditur

Mebel UD Jaya Santosa selama ini tidak pernah meminjam dana kepada kreditur dan pemilik mebel tidak ingin meminjam. Lebih baik memakai uang seadanya meskipun sedikit. Sehingga teorinya tidak terpakai. Teori tersebut : Para kreditur meminjamkan dananya kepada perusahaan dengan syarat-syarat dan mungkin juga jaminan tertentu yang harus dipatuhi perusahaan. Syarat-syarat tersebut dapat mempengaruhi tujuan dan strategi perusahaan.¹⁵⁹

¹⁵⁸ Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 24.

¹⁵⁹ *Ibid.*, 24.

2. Analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

Hasil temuan mengenai analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis industri mebel UD Jaya Santosa melalui pengamatan dan analisis data. Berikut matriks analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis di industri mebel UD Jaya Santosa:



Tabel 4.2
Matriks Strategi *Strength-Opportunity* (SO)

Internal Faktor \ Eksternal Faktor		Opportunity (Peluang)								
		1. Hubungan mebel dengan konsumen	2. Kebijakan pemerintah yang diwajibkan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah	3. Kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih	4. Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah	1. Dukungan pemerintah dan adanya surat izin usaha perdagangan	2. Kesejahteraan karyawan	3. Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu	4. Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak	5. Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas
		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional				
Strength (kekuatan)		Strategi <i>Strength-opportunity</i>								
Tenaga ahli yang memadai	1.	<ol style="list-style-type: none"> Memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang sudah canggih (S2, S3, OA3). Memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang (S5, OB3, OB5). Mulai memikirkan untuk kerjasama dengan pihak lain dan melakukan pengiriman/penjualan ke luar negeri (S5, OA1, OB1, OB4). Melakukan kegiatan produksi secara rutin agar peningkatan penambahan modal dengan memanfaatkan suntikan dana dari investor (S4, OB6, OB7). Meningkatkan <i>skill</i> kemampuan karyawan agar mampu memproduksi segala bentuk model terbaru (S1, OB2) Selalu menaati dan menjalankan aturan hukum dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah agar mebel tidak menyalahi peraturan pemerintah (OA2, OA4) 								
Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen	2.									
Adanya pembaruan peralatan operasional	3.									
Kemampuan pembiayaan yang mencukupi	4.									
Pelayanan yang baik	5.									

Tabel 4.3
Matriks Strategi Strength-Threat (ST)

Internal Faktor \ Eksternal Faktor		Threat (Ancaman)										
		1. Tidak ada ancaman	2. Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel	3. Semakin canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain	4. Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel	1. Tidak ada ancaman	2. Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan	3. Terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis	4. Berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri	5. Minat pelanggan beralih keperabotan dari bahan lain	6. Risiko kerugian dampaknya pada keuangan mebel	7. Modal sedikit dapat menghambat produksi dan operasi mebel
		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional						
Strength (kekuatan)		Strategi Strength-Threat										
Tenaga ahli yang memadai	1.	1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain (S2, S3, TA3, TB3, TB4, TB5) 2) Mempertahankan pelayanan yang baik untuk menjalin hubungan dengan para pemasok sehingga dapat meminimalisir beban produksi yang meningkat akibat kenaikan bahan baku. (S5, TB4, TA2) 3) Memperbanyak produksi dan operasi untuk menghindari mebel memiliki keterbatasan pembiayaan/permodalan dan risiko kerugian (S4, TB6, TB7) 4) Memperkuat hubungan mebel dengan karyawan yang sudah menjadi tenaga ahli sejak lama (S1, TB2)										
Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen	2.											
Adanya pembaruan peralatan operasional	3.											
Kemampuan pembiayaan yang mencukupi	4.											
Pelayanan yang baik	5.											

Tabel 4.4
Matriks Strategi Weakness-Opportunity (WO)

Internal Faktor	Eksternal Faktor	Opportunity (peluang)								
		1. Hubyngan mebel dengan konsumen	2. Kebijakan pemerintah yang dijalankan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah	3. Kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih	4. Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah	1. Dukungan pemerintah dengan adanya surat izin usaha perdagangan	2. Kesejahteraan karyawan	3. Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu	4. Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak	5. Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas
Weakness (kelemahan)		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional				
Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik	1.	Strategi Weakness-Opportunity 1) Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa (W5, OA1, OA3, OB1, OB4) 2) Memperbanyak produk yang berkualitas dan memulai membuat produk baru tetapi tetap menaati aturan hukum dan kebijakan yang berlaku dari pemerintah (W2, W3, OA2, OA4, OB3, OB5) 3) Laporan perencanaan sistem kerja dan laporan keuangan agar sistematis dan tepat sehingga mendukung kinerja mebel (W1, W4, OB2) 4) Mencari sumber pendanaan baru untuk penambahan modal mebel agar hasil produksi dapat peningkatan (W3, OB6, OB7).								
Tidak ada pengembangan produk baru	2									
Hasil produksi belum ada peningkatan	3									
Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan	4									
<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas 	5									

Tabel 4.5
Matriks strategi *weakness-threat* (WT)

Internal Faktor \ Eksternal Faktor	Threat (ancaman)										
	1. Tidak ada ancaman	2. Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel	3. Semakin canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain	4. Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel	1. Tidak ada ancaman	2. Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan	3. Terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis	4. Berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri	5. Minat pelanggan beralih keperabotan dari bahan lain	6. Risiko kerugian dampaknya pada keuangan mebel	7. Modal sedikit dapat menghambat produksi dan operasi mebel
Weakness (kelemahan)		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional					
Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik	1.	Strategi <i>Weakness-threat</i> 1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain dan hasil produksi mengalami peningkatan (W2, W3, TA3, TB3, TB5) 2) Menambah karyawan bagian pemasaran untuk memperkenalkan produk dan layanan mebel, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok agar tidak berpindah tempat, sehingga kenaikan bahan baku dan beban produksi yang meningkat dapat diatasi karena perluasan pemasaran (W5, TA2, TB4) 3) Mengatur sistem kerja yang baik untuk memancing rasa semangat karyawan, hal tersebut memicu agar karyawan tidak merasa bosan (W1, TB2) 4) Membuat laporan keuangan yang baik untuk mengetahui faktor apa yang menghambat produksi dan operasi mebel serta risiko kerugian mebel yang membuat modal terlihat sedikit yang dampaknya pada keuangan mebel (W4, TB6, TB7)									
Tidak ada pengembangan produk baru	2.										
Hasil produksi belum ada peningkatan	3.										
Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan	4.										
<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas 	5.										

Tabel 4.6
Matrik Analisis SWOT

Eksternal Faktor	Opportunity (O) peluang							Threat (T) ancaman														
	Internal Faktor	1. Hubungan mebel dengan konsumen	2. Kebijakan pemerintah yang dijalankan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah	3. Kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih	4. Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah	1. Dukungan pemerintah dengan adanya surat izin usaha perdagangan	2. Kesejahteraan karyawan	3. Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu	4. Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak	5. Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas	6. Mendapatkan sumber pendanaan baru dari suntikan dana investor	7. Dapat penambahan modal	1. tidak ada ancaman	2. Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel	3. Semakin canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain	4. Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel	1. Tidak ada ancaman	2. Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan	3. Terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis	4. Berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri	5. Minat pelanggan beralih ke perabot dari bahan lain	6. Risiko kerugian dampaknya pada keuangan mebel
Strength (S) kekuatan	(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional				(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional									
Tenaga ahli yang memadai	1.	Strategi <i>Strength – Opportunity</i>							Strategi <i>Strength – Threat</i>													
Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen	2.	1) Memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang sudah canggih (S2, S3, OA3). 2) Memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang (S5, OB3, OB5).							1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain (S2, S3, TA3, TB3, TB4, TB5) 2) Mempertahankan pelayanan yang baik untuk menjalin hubungan dengan para pemasok sehingga dapat meminimalisir beban produksi													
Adanya pembaruan peralatan operasional	3.																					
Kemampuan pembiayaan yang mencukupi	4.																					

Pelayanan yang baik	5.	<p>3) Mulai memikirkan untuk kerjasama dengan pihak lain dan melakukan pengiriman/penjualan ke luar negeri (S5, OA1, OB1, OB4).</p> <p>4) Melakukan kegiatan produksi secara rutin agar peningkatan penambahan modal dengan memanfaatkan suntikan dana dari investor (S4, OB6, OB7).</p> <p>5) Meningkatkan skill kemampuan karyawan agar mampu memproduksi segala bentuk model terbaru (S1, OB2)</p> <p>6) Selalu menaati dan menjalankan aturan hukum dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah agar mebel tidak menyalahi peraturan pemerintah (OA2, OA4)</p>	<p>yang meningkat akibat kenaikan bahan baku. (S5, TB4, TA2)</p> <p>3) Memperbanyak produksi dan operasi untuk menghindari mebel memiliki keterbatasan pembiayaan/permodalan dan risiko kerugian (S4, TB6, TB7)</p> <p>4) Memperkuat hubungan mebel dengan karyawan yang sudah menjadi tenaga ahli sejak lama (S1, TB2)</p>
Weakness (W) kelemahan			
Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik	1.	<i>Strategi Weakness – Opportunity</i>	<i>Strategi Weakness – Threat</i>
Tidak ada pengembangan produk baru	2.	1) Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa (W5, OA1, OA3, OB1, OB4)	1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain dan hasil produksi mengalami peningkatan (W2, W3, TA3, TB3, TB5)
Hasil produksi belum ada peningkatan	3.	2) Memperbanyak produk yang berkualitas dan memulai membuat produk baru tetapi tetap menaati aturan hukum dan kebijakan yang berlaku dari pemerintah (W2, W3, OA2, OA4, OB3, OB5)	2) Menambah karyawan bagian pemasaran untuk memperkenalkan produk dan layanan mebel, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok agar tidak berpindah tempat, sehingga kenaikan bahan baku dan beban produksi yang meningkat dapat diatasi karena perluasan pemasaran (W5, TA2, TB4)
Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan	4.	3) Laporan perencanaan sistem kerja dan laporan keuangan agar sistematis dan tepat sehingga mendukung kinerja mebel (W1, W4, OB2)	3) Mengatur sistem kerja yang baik untuk memancing rasa semangat karyawan, hal tersebut memicu agar karyawan tidak merasa bosan (W1, TB2)
<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas 	5.	4) Mencari sumber pendanaan baru untuk penambahan modal mebel agar hasil produksi dapat peningkatan (W3, OB6, OB7).	4) Membuat laporan keuangan yang baik untuk mengetahui faktor apa yang menghambat produksi dan operasi mebel serta risiko kerugian mebel yang membuat modal terlihat sedikit yang dampaknya pada keuangan mebel (W4, TB6, TB7)

Penjelasan mengenai matrik diatas analisis SWOT dalam strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa ditemukan sebagai berikut:

a. Tabel 4.2 matriks strategi *strenght-opportunity* (SO)

Dalam matriks strategi SO ini terdapat beberapa kekuatan dan peluang yang ada pada mebel UD Jaya Santosa. Terbentuknya strategi SO ini untuk memberikan jalan pikiran mebel, yang mana dapat menilai kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk merebut peluang. Kekuatan mebel yaitu produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan konsumen dan pembaruan peralatan operasional, dengan peluang kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih. Maka strategi SO yang dapat dilakukan yaitu memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih.

Kekuatan mebel lainnya yaitu pelayanan yang baik dengan peluang mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu serta menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas. Maka strategi SO yang dapat dilakukan yaitu memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang. Dan kekuatan mebel selanjutnya yaitu kemampuan pembiayaan yang mencukupi dengan peluang mendapatkan sumber pendanaan baru dari suntikan dana investor dan dapat

penambahan modal. Maka strategi SO yang dapat dilakukan yaitu melakukan kegiatan produksi secara rutin agar peningkatan penambahan modal dengan memanfaatkan suntikan dana dari investor.

Kekuatan sumber daya manusia pada mebel UD Jaya Sntosa yaitu tenaga ahli yang memadai dengan peluang kesejahteraan karyawan yang terpenuhi oleh pemilik mebel. Maka strategi SO yang dapat dilakukan yaitu meningkatkan *skill* kemampuan karyawan agar mampu memproduksi segala bentuk model terbaru.

b. Tabel 4.3 matriks strategi *Strength-threat* (ST)

Dalam matriks strategi ST ini terdapat beberapa kekuatan dan ancaman yang ada pada mebel UD Jaya Santosa. Dengan adanya ancaman tersebut, maka mebel harus mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi dan menghindari ancaman-ancaman yang datang. Mebel ini memiliki kekuatan pembaruan peralatan operasional sehingga dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan permintaan konsumen. Dengan ancaman canggihnya teknologi untuk membuat perabot dari bahan lain, banyak pesaing dengan produk sejenis, berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka sendiri, dan minat pelanggan beralih ke perabotan dari bahan lain. Maka strategi ST yang dapat dilakukan yaitu memanfaatkan teknologi canggih untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen agar tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga perabotan dari bahan lain.

Kekuatan mebel lainnya kemampuan pembiayaan yang mencukupi dengan ancaman risiko kerugian pada keuangan mebel dan modal yang sedikit dapat menghambat produksi dan operasi mebel. Maka strategi ST yang dapat dilakukan yaitu memperbanyak produksi dan operasi untuk menghindari mebel memiliki keterbatasan pembiayaan/permodalan dan risiko kerugian.

c. Tabel 4.4 matrik strategi *weakness – opportunity* (WO)

Pada matriks strategi WO terdapat beberapa kelemahan yang dimiliki mebel dengan peluang untuk dimanfaatkan agar dapat meminimalkan kelemahan yang dimiliki. Mebel ini memiliki kelemahan minimnya pemanfaatan teknologi internet untuk memperluas daerah pemasaran. dengan peluang kemajuan teknologi informasi yang semakin canggih dan dukungan pemerintah. Maka strategi WO yang dapat dilakukan yaitu memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa.

Kelemahan mebel lainnya seperti tidak ada pengembangan produk baru dan hasil produksi belum ada peningkatan, dengan peluang mampu bersaing dengan mebel lain dan menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan selalu menaati aturan hukum agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah. Maka strategi WO yang dapat dilakukan yaitu memperbanyak produk yang dihasilkan dan memulai membuat produk baru tetapi tetap menaati aturan hukum dan kebijakan yang berlaku dari pemerintah.

d. Tabel 4.5 matriks *weakness-threat* (WT)

Dalam matrik strategi WT tersebut dapat membantu mebel untuk mengendalikan ancaman dan melemahkan kelemahan. Strategi WT cocok digunakan untuk membantu menghindari ancaman yang akan terjadi dan menurunkan kelemahan yang dimiliki. Mebel UD Jaya Santosa memiliki kelemahan minimnya daerah pemasaran dan pemanfaatan teknologi internet yang kurang luas dalam memasarkan barang. Ancamannya pada saat sekarang harga bahan baku naik dan berpindah pemasok. Maka strategi WT yang dapat dilakukan yaitu menambah karyawan bagian pemasaran untuk memperkenalkan produk dan layanan mebel, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok agar tidak berpindah tempat. sehingga kenaikan bahan baku dan beban produksi yang meningkat dapat diatasi dengan perluasan pemasaran.

Kelemahan mebel lainnya yaitu tidak ada pengembangan produk baru dan hasil produksi belum ada peningkatan, dengan ancaman semakin canggih teknologi dalam membuat perabot dari bahan lain, pesaing yang banyak, dan minat pelanggan beralih ke perabotan lain. Maka strategi WT yang dapat dilakukan yaitu memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain dan hasil produksi mengalami peningkatan.

e. Tabel 4.3 matriks analisis SWOT

Matriks SWOT sendiri merupakan alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Dengan matriks SWOT,

kita dapat memperoleh gambaran secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan, dengan disesuaikan pada kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Dari matriks ini, juga akan dihasilkan empat set kemungkinan alternatif untuk mencapai visi misinya.¹⁶⁰

Matriks analisis SWOT diatas menggambarkan empat unsur (*strenght, weakness, opportunity, threat*) yang dimiliki oleh industri mebel UD Jaya Sentosa. Dan terdapat empat set alternatif (*strenght-opportunity, strenght-threat, weakness-opportunity, weakness-threat*) untuk mencapai visi dan misi mebel. Dalam matriks tersebut dapat mengetahui secara jelas gambaran yang dihadapi oleh mebel. Dan dapat diketahui bagaimana mebel dapat bertindak selanjutnya untuk mengembangkan bisnis mebel tersebut. Dengan adanya strategi SO yang dapat menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi ST dapat menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, strategi WO dapat meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, strategi WT untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.¹⁶¹

¹⁶⁰Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (Yogyakarta: Quadrant, 2019), 9.

¹⁶¹Frendy Rangkuti, *Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 31.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan analisis mengenai analisis strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa disimpulkan bahwa strategi faktor internal yang dapat mempengaruhi pengembangan bisnis mebel yaitu belum tersistemnya peraturan kerja yang baik, tidak ada pengembangan produk baru, tidak memiliki sistem laporan keuangan secara sistematis dalam bentuk pembukuan, minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memluas daerah pemasaran. Dan strategi faktor eksternal yang menjadi ancaman dapat mempengaruhi pengembangan bisnis mebel seperti, semakin canggihnya teknologi dalam membuat perabot dari bahan lain, terdapat banyak pesaing, minat pelanggan beralih keperabotan dari bahan lain, kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel.
2. Analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perkembangan industri mebel UD Jaya Santosa yaitu faktor internal dan eksternal. Hasil analisis SWOT didapat beberapa

strategi *strength-opportunity* (SO), *weakness-opportunity* (WO), *strenght-threat* (ST), *weakness-threat* (WT). Matrik SWOT diatas menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi mebel UD Jaya Santosa, dengan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Sepeti strategi SO: memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang sudah canggih. Strategi ST: memanfaatkan teknologi canggih, untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain. Strategi WO: Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa. Strategi WT: meningkatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang ditulis oleh peneliti diatas, peneliti memberikan saran kepada pemilik mebel UD Jaya Santosa untuk dapat dijadikan bahan evaluasi kedepannya agar strategi pengembangan bisnis lebih maju lagi. Sarannya sebagai berikut:

1. Terkait dengan strategi pengembangan bisnis yang digunakan oleh mebel UD Jaya Santosa, sebaiknya terfokus pada penelitian dan pengembangan, pemasaran, produksi dan operasi. Mebel UD Jaya Santosa sebaiknya melakukan pengembangan produk untuk mengantisipasi produk sejenis yang beredar di pasaran. Untuk pemasarannya meskipun selama ini menggunakan cara pelanggan tetap maupun hanya mulut ke mulut, maka

perlu memanfaatkan teknologi/media masa untuk menembus pasar yang lebih besar lagi. Untuk produksi dan operasi mebel UD Jaya Santosa lebih banyak lagi untuk meningkatkan hasil produksi dengan berbagai inovasi dan pembaruan dalam kegiatan operasinya.

2. Diharap kepada industri mebel UD Jaya Santosa sebaiknya menggunakan alternatif strategi SO, dimana strategi bisnis ini menekankan pada penggunaan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu juga perlu meminimalisir kelemahan dan ancaman yang dapat melemahkan pengembangan bisnis mebel UD Jaya Santosa. Sehingga nantinya industri mebel UD Jaya Santosa dapat lebih berkembang dan maju.
3. Saran yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang strategi pengembangan bisnis diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan strategi pengembangan bisnis agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi. Diharapkan lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan dan segala sesuatunya sehingga penelitian dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku:

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Assauri, Sofyan. 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Dharmawati, Made. 2017. *Kewirausahaan*. Depok: Rajawali Pers.
- Djamal, M. 2015. *Paradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fuad, M, Christin H, dkk. 2000. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar- Ruzz Media.
- Handoko, Hani. 2017. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hendro, 2011. *Dasar-dasar Kewirausahaan*. Erlangga.
- Hitt, A Michael, R. Duane Ireland dan Robert E.Hoskisson. 1996. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Jatmiko, Rahmad Dwi. 2003. *Manajemen Stratejik*. Malang: UMM Press.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kismono, Gugup. 2001. *Bisnis Pengantar*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kotler, Philip, dan Gary Armstrong. 2006. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Lestari, Endah Prapti. 2011. *Pemasaran Strategik Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Morissan. 2017. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana.
- Mudjiarto, Aliaras Wahid. 2006. *Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nazir, Moh. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Nurbiyati, Titik, dan Mahmud Machfoedz. 2005. *Manajemen Pemasaran Kontemporer*. Yogyakarta: Kayon.
- Raco, J. R. 2010. *Metode Penelitian Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Grasindo.
- Rangkuti, Frendy. 1997. *Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Semiawan, Conny R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Grasindo.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirno, Sadono. 2015. *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supomo, R. 2018. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Yrama Widya.
- Tantri, Francis. 2019. *Pengantar Bisnis*. Depok: Rajawali Pers.
- Thomas L, Wheelen, dan Hunger, J. David. 2012. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi.
- Tim penyusun IAIN Jember. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Umair, Husein. 2000. *Business An Introduction*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Usmara, A. 2017. *Implementasi Manajemen Strategik: Kebijakan dan Proses*. Yogyakarta: Amara Books.
- Wijayati, Hasna. 2019. *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadrant

Referensi Jurnal:

- Afridhal, Muhammad. 2017. Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalangka Kabupaten Bireuen. *Jurnal S Pertanian*, Vol. 1 No. 3, 223-233.
- Lapod, John. 2016. Analisis penentuan strategi dalam Lingkungan Bisnis Yang Kompetitif Studi Kasus pada PT. Pelindo IV (Persero). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol. 4 No. 1, 33-48.

- Ma'ruf, Ahmad, dan Latri Wihastuti. 2008. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Determinan dan Prospeknya. *Jurnal Ekonomi dan Studi Pengembangan*, Vol. 9 No. 1, 44-45.
- Pella, Muh Darmin Ahmad dan Ujang Sumarwan, dkk. 2013. Model Implementasi Strategi Sebagai Determinan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teknologi*, Vol. 12 No. 1, 65-74.
- Purwono, Joko, Sri Sugyaningsih dan Rara Tama Putri. 2015. Strategi Pengembangan Bisnis Rumah Tempe Indonesia Di Kota Bogor Provinsi Jawa Barat. *Jurnal NeO-Bis*, Vol. 9 No. 1, 60-71.
- Rahmayati. 2015. Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT.Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan, Kalimantan Utara. *Jurnal Galung Tropika*, Vol. 4 No. 1, 60-67.

Referensi Skripsi:

- Andries, Frederick Reginald. 2007. Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Fathimi, Intan. 2018. Analisis SWOT Terhadap Penyimplementasian Teknologi Finansial Pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak Kabupaten Aceh Timur. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara Medan.
- Hidayati, Ulfa. 2018. Penerapan Analisis SWOT Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
- Jayanti, Dewi. 2011. Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Cherry Pink KH. Wahid Hasyim Medan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan.
- Jazuli, Syauqi. 2016. Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada BMT El-Syifa Cianjur. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Mumpuni, Dyah. 2013. Analisis Strategi SWOT Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap. *Skripsi*. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Novianto, Aan. 2017. Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (Studi Kasus Industri Kerajinan Gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar). *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

- Prawitasari, Sri Yati. 2010. Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti Di Semarang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Setyawan, Robi. 2015. Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil “AMAN-AMIN” *Transport Tour And Travel* Ambarketawang Sleman Yogyakarta. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sihombing, Jaya Parlindungan. 2015. Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Mas Pekalongan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.



MATRIX PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Masalah
Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industri Mebel UD Jaya Sentos Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember	Strategi Pengembangan Bisnis	<ol style="list-style-type: none"> Tinjauan umum tentang strategi pengembangan bisnis Lingkungan organisasi Analisis SWOT 	<ol style="list-style-type: none"> Definisi strategi Tipe-tipe strategi Manajemen strategi <ol style="list-style-type: none"> Definisi lingkungan Faktor-faktor lingkungan macam-macam lingkungan <ol style="list-style-type: none"> Strength (S) kekuatan Weaknesses (W) kelemahan Opportunities (O) peluang Threats (T) ancaman 	<ol style="list-style-type: none"> Informan: Pemilik mebel, bagian keuangan, bagian produksi, bagian pemasaran, karyawan dan konsumen/pelanggan. Kepustakaan 	<ol style="list-style-type: none"> Menggunakan pendekatan: kualitatif Lokasi penelitian: mebel UD Jaya Sentosa Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. Subjek penelitian: Pegawai dan pelanggan mebel UD Jaya Sentosa Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dan dokumentasi Analisis Data: analisis diskriptif, dan analisis SWOT Teknik keabsahan data: triangulasi Tahap-tahap penelitian: tahap pra lapangan, tahap pelaksanaan, dan tahap analisis data 	<ol style="list-style-type: none"> Bagaimana strategi pengembangan bisnis pada industri Mebel UD Jaya Sentosa ? Bagaimana analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri Mebel UD Jaya Sentosa dengan analisis SWOT?



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136
Website : WWW.in-jember.ac.nid – e-mail : info@iain-jember.ac.id
J E M B E R

Nomor : B- 230 /In.20/7.a/PP.00.9/02/2020
Lampiran : 1 proposal
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Pemilik Mebel UD Jaya Sentosa di Desa Sumberoje Kecamatan
Ambulu Kabupaten Jember

di-

TEMPAT.

Diberitahukan dengan hormat, Mohon berkenan kepada Bapak
pimpinan untuk memberikan izin penelitian dengan identitas sebagai
berikut:

Nama Mahasiswa : Diah Sri Lestari
NIM : E20162089
Semester : VIII
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Ekonimi Syariah
No Telpon : 081357935050
Dosen Pembimbing : M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I.
NIP : 197608122008011015
Judul Penelitian : Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada
Industri Mebel UD Jaya Sentosa di Desa
Sumberojo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan
kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 25 Februari 2020

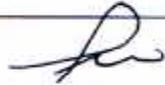
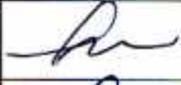
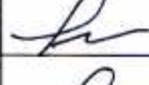
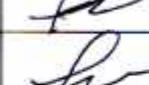
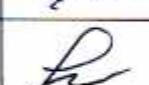
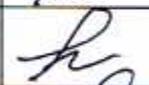
dan Dekan,

Makhlum Dekan Bidang Akademik

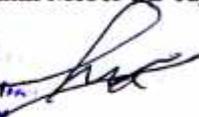


Abdul Rokhim

JURNAL PENELITIAN PENELITIAN

NO	TANGGAL	KEGIATAN	PARAF
1	17 Oktober 2019	Wawancara Latar Belakang	
2	24 April 2020	Mengajukan surat ijin penelitian di Mebel UD Jaya Santosa	
3	30 April 2020	Wawancara penelitian pertama	
5	1 Mei 2020	Wawancara penelitian kedua	
6	2 Mei 2020	Wawancara penelitian ketiga	
7	3 mei 2020	Wawancara penelitian keempat	
8	31 Mei 2020	Wawancara penelitian kelima	
9	24 Juni 2020	Wawancara penelitian keenam	
10	25 Juni 2020	Wawancara penelitian ketujuh	
11	26 Juni 2020	Wawancara penelitian kedelapan	
12	31 Juni 2020	Mengambil surat keterangan selesai penelitian di Mebel UD Jaya Santosa	

Jember, 31 Juni 2020
Pemilik Mebel UD Jaya Santosa


UD. JAYA SANTOSA
 JALAN ...
PERUSAHAAN MEKANIKA LANGKAH
PT. JEMBATAN MERAH
 Telp. (0325) 7711110

H. Musta'in

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Musta'in
Jabatan : Pemilik Mebel UD Jaya Santosa
Alamat : Dusun Bregoh RT 002/RW 033, Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswi :

Nama : Diah Sri Lestari
NIM : E20162089
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Ekonomi Syariah
Institut : IAIN Jember

Telah selesai melakukan penelitian pada Mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. Untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul " Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industri Mebel UD Jaya Santosa Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan dapat digunakan kepada yang bersangkutan sebagaimana mestinya.

Jember, 31 Juni 2020



H. Musta'in

PEDOMAN WAWANCARA
ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA INDUSTRI
MEBEL UD JAYA SENTOSA DI DESA SUMBEREJO KECAMATAN
AMBULU KABUPATEN JEMBER

Hal-hal yang ditanyakan pada saat wawancara dengan keseluruhan organisasi bisnis di industri mebel UD Jaya Sentosa:

1. Bagaimana pengelolaan SDM/karyawan mebel UD Jaya Sentosa?
2. Bagaimana sistem kerja yang dijalankan oleh karyawan mebel UD Jaya Sentosa?
3. Apakah seimbang antara produksi dan jumlah karyawan?
4. Selama ini bagaimana mengaplikasikan produk-produk baru? melihat tren terkini atau hanya sebatas pada keinginan konsumen saja?
5. Selama proses produksi dan operasi apakah selama ini terdapat pembaruan peralatan?
6. Dalam hal pendapatan, apakah sudah mendapatkan keuntungan yang diharapkan, meningkat atau ada perkembangan?
7. Untuk melihat kondisi keuangan, apakah ada evaluasi setiap akhir tahunnya? untuk mengetahui posisi dan kondisi keuangan sehat atau tidak.
8. Tindakan seperti apa untuk memperluas pasar?
9. Seperti apa yang dilakukan untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan?
10. Bagaimana respon konsumen tentang produk yang dibuat untuk di distribusikan kepada yang memesan?
11. Kebijakan pemerintah yang seperti apa yang dijalankan bisnis mebel UD Jaya Sentosa?
12. Apakah mebel UD Jaya Sentosa ini sudah mengembangkan produk lama? melihat perkembangan teknologi yang sangat pesat.
13. Alat yang digunakan di mebel ini apa sudah mengikuti perkembangan atau masih tradisional?
14. Seperti apa aturan atau hukum yang dipenuhi/dipatuhi oleh mebel UD Jaya Sentosa?

15. Apakah industri mebel UD Jaya Sentosa ini memperhatikan semua peraturan pemerintah?
16. Bagaimana hubungan mebel dengan karyawan, apakah selama ini dipertimbangkan kepentingan karyawan?
17. Bagaimana mebel UD Jaya Sentosa bisa bersaing dengan mebel yang lainnya?
18. Apakah mebel UD jaya Sentosa memiliki pemasok?
19. Apakah mebel pemilik UD Jaya Sentosa menerbitkan saham?
20. Apakah industri mebel UD Jaya Sentosa mendapatkan pinjaman dari kreditur untuk mebel?
21. Strategi apa yang dilakukan oleh industri mebel UD Jaya Sentosa terhadap selera dan perilaku konsumen yang beraneka ragam?

Hal-hal yang ditanyakan pada saat wawancara dengan konsumen/pelanggan

1. Bagaimana tanggapan anda dengan hasil atau kualitas produksi mebel UD Jaya Sentosa?
2. Bagaimana segi pelayanan yang diberikan oleh mebel UD jaya Sentosa kepada anda?
3. Apa alasan anda memesan kembali produk industri mebel UD Jaya Sentosa?

IAIN JEMBER

DOKUMENTASI



Gambar mebel UD Jaya Sentosa dari depan



Bersama Bapak H. Musta'in pemilik mebel UD Jaya Sentosa



Gambar kayu yang digunakan



Gambar tempat pembuatan



Gambar alat pemotong kayu



Hasil mebel yang akan diantarkan kepada pemesan



Wawancara bersama Bapak Agus Dan Bapak Kohar



Wawancara bersama Ibu Lilis dan Bapak Santoso



Wawancara Bersama Bapak Fatoni



Wawancara bersama Ibu Nikmah



Wawancara bersama Ibu Inuriyah



Wawancara bersama Bapak Ali Mustofa



Wawancara Bersama Ibu Zahra

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Diah Sri Lestari
NIM : E20162089
Prodi/Jurusan : Ekonimi Syariah/Ekonomi Islam
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember
TTL : Jember, 09 Juni 1998
Alamat : Dusun Bregoh, RT 002/RW 033, Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi dengan judul **“Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Industri Mebel UD Jaya Sentosa Di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember”** Adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dengan ini surat saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 13 juni 2020



BIODATA PENULIS



A. Biodata Pribadi

1. Nama : Diah Sri Lestari
2. NIM : E20162089
3. Tempat / Tanggal Lahir : Jember, 09 Juni 1998
4. Alamat : Dusun Bregoh, RT 002/RW 033, Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.
5. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
6. Jurusan : Ekonomi Islam
7. Program Studi : Ekonomi Syariah

B. Riwayat Pendidikan

1. TK Terpadu Kemuningsari (2001/2002 Sampai 2003/2004)
2. SDN Kemuningsari Kidul 01 (2004/2005 Sampai 2009/2010)
3. SMPN 2 Jenggawah (2009/2010 Sampai 2012/2013)
4. MA Nahdlatul Arifin (2012/2013 Sampai 2015/2016)
5. IAIN Jember (2016/2017 Sampai 2019/2020)

C. Riwayat Organisasi

1. Bendahara 2 OSIS MA Nahdlatul Arifin (Masa Juang 2014/2015)
2. Bendahara umum KSEI FEBI IAIN Jember (Masa Juang 2018/2019)
3. Ketua bidang 4 kewirausahaan HMPS ES (Masa Juang 2018/2019)

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA INDUSTRI MEBEL UD JAYA SANTOSA DI DESA SUMBEREJO KECAMATAN AMBULU KABUPATEN JEMBER

Diah Sri Lestari, M.F. Hidayatullah, S.H.I, M.S.I.

Prodi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Jember
diahles123@gmail.com

Abstrak

Bisnis mebel UD Jaya Santosa bergerak dibidang *furniture* sejak tahun 2004 hingga sekarang. Kondisi lingkungan internal dan eksternal merupakan faktor yang dapat merubah keadaan perusahaan. Alat untuk membantu strategi pengembangan bisnis pada mebel UD Jaya Santosa yaitu analisis SWOT. Karena analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*), secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) bagaimana strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa ? 2) bagaimana analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa?. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis dan juga untuk mengetahui analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa.

Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan yaitu: 1) strategi pengembangan bisnis pada mebel UD Jaya Santosa terdapat penghambat pada faktor internal meliputi sistem kerja yang kurang baik. Tidak ada pengembangan produk baru. Hasil produksi belum ada peningkatan. Tidak ada laporan keuangan. Pemasaran yang tidak luas. Adapun juga faktor eksternal seperti canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain, pesaing dengan produk sejenis, berpindahnya pemasok, minat pembeli beralih ke perabot dari bahan lain. 2) analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis mebel UD Jaya Santosa dapat menerapkan strategi–strategi yang didapat dari matriks SWOT yakni: strategi SO: memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang sudah canggih. Strategi ST: memanfaatkan teknologi canggih, untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain. Strategi WO: Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa. Strategi WT: meningkatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain.

Kata kunci: Strategi pengembangan bisnis, analisis SWOT, industri mebel UD Jaya Santosa.

PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia saat ini mengalami perkembangan dan pertumbuhan yang sangat pesat. Pertumbuhan ekonomi sebagai sebuah proses peningkatan output dari waktu ke waktu menjadi indikator penting untuk mengukur keberhasilan pembangunan suatu negara.¹ Terlihat dari banyaknya pembisnis muda yang belajar berbisnis, dan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang banyak berdiri di lingkungan masyarakat. Hal tersebut mendorong perekonomian Indonesia terbantu untuk mengurangi tingkat pengangguran. Berbicara mengenai bisnis yang berkembang saat ini pasti akan menghadapi rintangan yang sangat berat untuk memulai dan mempertahankan. Begitu juga pada bisnis yang sudah lama berdiri. Kelemahan dan kekuatan yang dimiliki sudah dirasakan, serta ancaman dan peluang yang diketahuinya. Memajukan bisnis yang tidak mengalami perkembangan, perlu adanya evaluasi didalamnya. Dengan menentukan strategi bisnis yang harus dilakukan, agar tidak hanya berdiri kokoh saja, tetapi juga bisa berkembang. Sehingga bisnis tersebut dapat mengalami kemajuan. Strategi bisnis merupakan rangkaian tujuan kebijakan dan perencanaan, yang semuanya secara bersamaan, menentukan ruang lingkup suatu usaha dan pendekatan yang diaplikasikan untuk kelangsungan (*survival*) dan keberhasilan usaha tersebut. Dengan kata lain, dapat kita katakan bahwa kebijakan-kebijakan tertentu, perencanaan-perencanaan, dan tujuan-tujuan suatu usaha membangun suatu strategi, agar usaha tersebut dapat sejalan dengan kondisi lingkungan persaingan yang kompleks.²

Lingkungan internal yang memang menjadi pegangan teguh suatu bisnis harus tetap dipertahankan dan juga harus ada pembenahan. Salah satu kekuatan besar yang harus dimiliki oleh perusahaan bisnis adalah manajemen. Manajemen dibutuhkan karena untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi seperti pemilik dan karyawan.³ Jika kekuatan bisnis yang dimiliki sudah sesuai, seperti manajemen bisnis yang baik, keuangan yang tidak pernah mengalami penurunan artinya laba selalu bertambah, pemasaran yang semakin meluas, produksi dan operasi yang bagus tanpa mengurangi sedikit kualitas yang dipercaya oleh konsumen, pengembangan yang selalu dilakukan, maka bisnis akan berjalan lancar dan tidak memiliki permasalahan didalam lingkungan internalnya. Namun, hal lain akan terjadi jika perusahaan tidak memikirkan lingkungan eksternal.

Lingkungan eksternal atau faktor eksternal dalam suatu bisnis memang perlu diperhatikan setelah lingkungan internal. Disisi lain perusahaan harus peka kondisi lingkungan eksternal, persaingan bisnis menjadi ketat, hal ini yang perlu dilakukan oleh perusahaan melakukan pembenahan untuk berkompetisi agar memiliki daya saing yang unggul. Tujuan perusahaan dalam mengatur bisnis yang dijalankan adalah memaksimalkan keuntungan. Maka, dalam teori ekonomi, pemisalan terpenting dalam menganalisis kegiatan perusahaan adalah mereka akan melakukan kegiatan memproduksi sampai kepada tingkat dimana keuntungan mereka mencapai jumlah yang maksimum.⁴ Melihat perubahan yang telah terjadi, seperti faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Perusahaan dapat menentukan strategi yang akan dikerjakan, agar mengalami perkembangan dan tidak terkalahkan oleh bisnis yang serupa diluar sana. Maka, perusahaan perlu adanya strategi yang tepat untuk pengembangan bisnis kedepannya. Hal tersebut perlu adanya alat untuk membantu menganalisis strategi agar tidak salah dalam menentukan strateginya.

¹Ahmad Ma'ruf dan Latri Wihastuti, "Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Determinan dan prospeknya", *Jurnal Ekonomi dan Studi Pembangunan*, Vol. 9 No. 1, (April 2008), h. 44.

²A.Usmara, *Implementasi Manajemen Stratejik: Kebijakan dan Proses* (Yogyakarta: Amara Books, 2017), 86.

³T.Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2017), 6.

⁴Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi Teori Pengantar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 192.

Salah satu alat yang tepat untuk membantu menganalisis strategi perusahaan adalah analisis (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan kekuatan tersebut dipastikan bahwa perusahaan akan lebih maju dibanding pesaing yang ada. Demikian juga dengan kelemahan yang dimiliki harus diperbaiki agar perusahaan bisa eksis. Peluang yang harus dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh perusahaan agar volume penjualan dapat meningkat, dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan haruslah dihadapi dengan mengembangkan strategi pemasaran yang baik.⁵ Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.⁶

Bisnis mebel UD Jaya Santosa adalah suatu bisnis yang sudah berdiri sejak tahun 2004 hingga sekarang, bisnis ini terletak di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember yang dimiliki oleh Bapak H. Musta'in. Bisnis yang bergerak dalam bidang furniture ini mengalami kemajuan yang tetap. Bisnis yang menghasilkan barang mempunyai tujuan akhir dengan menjual hasil produksi tersebut kepada masyarakat. Oleh karena itu, penjualan memegang peranan penting bagi suatu bisnis agar barang yang dihasilkan oleh industri mebel UD Jaya Santosa dapat terjual dan memberikan penghasilan bagi mebel tersebut. Karena mebel UD Jaya Santosa ini termasuk bisnis yang bergerak dibidang penyediaan kebutuhan dan permintaan dalam hal *furniture*. Tujuannya yaitu mendapatkan keuntungan melalui aktivitas dari penjualan barang yang dihasilkan. Dan pengembangan bisnis dan laba yang dicapai dapat digunakan sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan aktivitas yang berkenaan dengan operasinya.

Mebel UD Jaya Santosa ini memiliki keunggulan yang bisa dikenal oleh masyarakat Sumberejo pada umumnya. Dengan beberapa data yang peneliti terima bahwasannya mebel tersebut beraktifitas sangat baik dalam segi pelayanan serta hasil barang yang dibuatnya.⁷ Kualitas yang bagus, produk yang tahan lama dan tidak mudah rapuh, membuat konsumen untuk kembali memesan lagi keperluan perabotan rumah tangga.⁸ Namun, industri mebel UD Jaya Santosa ini tidak membuat data keuangan dari awal berdiri sampai sekarang.⁹ Sehingga tidak mengetahui seberapa besar keuntungan yang didapat selama ini, antara meningkat atau turun. Untuk memperbaiki lingkungan internal dan eksternal dalam mengembangkan suatu bisnis, keduanya harus berjalan bersamaan agar pengembangan bisnis yang diinginkan dapat tercapai.

Fakta yang ditemukan di lapangan bahwa tolak ukur keberhasilan tidak bisa diukur melalui hasil laporan keuangan setiap harinya maupun setiap tahunnya, terlihat tidak adanya suatu pembukuan yang dikerjakan. Tidak pula menggunakan sistem pemasaran yang baik,

⁵Rahmayati, "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. ,Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan Kalimantan Timur", *Jurnal Galung Tropika*, Vol. 4 No. 1 (2015), h. 61.

⁶Muhammad Afridhal, "Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjung di Kecamatan Semalangka Kabupaten Bireun", *Jurnal S Pertanian*, Vol. 1 No. 3, (2017), h. 224.

⁷Nikmah, *wawancara*, Jember, 17 Oktober 2019.

⁸Zahra, *wawancara*, Jember, 17 Oktober 2019.

⁹H.Musta'in, *wawancara*, Jember,17 Oktober 2019.

terlihat pula saat memasarkan hasil produksinya mebel UD Jaya Santosa tidak menyebarkan brosur ataupun poster yang terpampang di tempat umum, dan inovasi produk yang melemah. Berdasarkan uraian diatas dan melihat permasalahan, fakta, dan fenomena kondisi yang ada peneliti tertarik untuk meneliti **“ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA INDUSTRI MEBEL UD. JAYA SANTOSA DI DESA SUMBEREJO KECAMATAN AMBULU KABUPATEN JEMBER”**.

RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana strategi pengembangan bisnis pada industri Mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember?
2. Bagaimana analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri Mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember?

KAJIAN TEORI

1. Tinjauan Umum Tentang Strategi Pengembangan Bisnis

a. Definisi Strategi

Strategi dideskripsikan sebagai suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi, serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.¹⁰ Bagi banyak eksekutif bisnis, evaluasi strategi bisnis merupakan penilaian kritis terhadap bagaimana suatu usaha berjalan. Apakah usaha tersebut merupakan sudah berkembang dengan baik? apakah keuntungan rata-rata yang dicapai normal atau lebih baik? jika jawaban terhadap pertanyaan pertanyaan tersebut memberi afirmasi terhadap target yang hendak dicapai, itu berarti strategi yang dijalankan dalam usaha tersebut tepat.¹¹

b. Tipe-tipe Strategi

Menurut tipikal bisnis perusahaan biasanya mempertimbangkan tiga (3) tipe strategi: strategi korporat, strategi bisnis, dan strategi fungsional.¹²

- 1) Strategi korporat. Menyatakan bahwa secara keseluruhan direksi perusahaan memiliki sikap secara umum terhadap pertumbuhan bisnis dan manajemen bisnis yang berbeda-beda dan memiliki beberapa lini produk. Tipikal strategi korporat dikatakan sehat dengan tiga kategori yaitu stabilitas, pertumbuhan, dan penghematan.
- 2) Strategi bisnis. Biasanya strategi bisnis terjadi pada unit bisnis atau level produk, dan menekankan peningkatan posisi yang kompetitif dari produk atau jasa perusahaan di industri yang spesifik atau segmen pasar yang telah dilakukan unit bisnis. Strategi bisnis dikatakan sehat dengan dua kategori yaitu strategi yang kompetitif dan kooperatif.
- 3) Strategi fungsional. Strategi ini menggunakan pendekatan yang melalui area fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan dan unit bisnis dan strategi untuk memaksimalkan produktivitas sumber daya.

c. Manajemen Strategi

Salah satu cara untuk mengembangkan bisnis bila sebuah bisnis sudah cukup besar dan ingin mengembangkan bisnisnya adalah dengan cara mengembangkan skala organisasinya.¹³ Manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis

¹⁰Rahmad Dwi Jatmiko, *Manajemen Stratejik* (Malang: UMM Press, 2003), 4.

¹¹A Usmara, *Implementasi Manajemen Stratejik: Kebijakan dan Proses* (Yogyakarta: Amara Books, 2017), 85.

¹²Wheelen, Thomas L, Hunger, J. David, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2012), 67.

¹³ Hendro, *Dasar-dasar Kewirausahaan* (Erlangga, 2011), 518.

lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol.¹⁴

- 1) Analisis Lingkungan. Kesempatan bisnis serta bisnis itu akan selalu dipengaruhi oleh lingkungan. Hubungan antara bisnis dengan lingkungan sangat erat. Perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan akan tersingkir dari kancha persaingan bisnis. Umumnya lingkungan yang mempengaruhi perusahaan terdiri dari dua yaitu: lingkungan internal dan lingkungan eksternal.¹⁵
- 2) Formulasi Strategi. Formulasi strategi merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang untuk manajemen yang efektif melalui analisis lingkungan. Termasuk juga didalamnya terdapat misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, mengembangkan strategi, dan pengarahan kebijakan.¹⁶
- 3) Implementasi Strategi. Strategi merupakan hasil penetapan tujuan jangka panjang perusahaan, pilihan tindakan, serta alokasi sumber daya dalam rangka mencapai tujuan strategi perusahaan. Implementasi strategi merupakan proses penerjemahan strategi menjadi inisiatif organisasional melalui desain dan struktur organisasi perencanaan sumber daya dan pengelolaan perubahan strategi dalam perusahaan.¹⁷
- 4) Evaluasi dan Kontrol. Fungsi pengawasan (*controlling*) atau sekarang banyak digunakan istilah pengendalian. Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efisien dan efektif. Pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak digunakan atau dibutuhkan tidak terjadi atau terjadi kembali.¹⁸

2. Lingkungan Organisasi

Organisasi bisnis yang peduli akan keadaan lingkungan eksternalnya akan selalu melakukan penyesuaian-penyesuaian lingkungan internal sesuai dengan perubahan yang terjadi. Penyesuaian-penyesuaian ini perlu dilakukan agar organisasi bisnis dapat selalu menciptakan keseimbangan dengan lingkungan eksternalnya. Karena lingkungan eksternal selalu berubah, maka organisasi bisnis atau lingkungan internal juga harus selalu berubah. Perubahan yang dilakukan harus disesuaikan dengan arah perkembangan lingkungan eksternal, sehingga tercipta keseimbangan yang dinamis.¹⁹

a. Definisi Lingkungan

C. Roland Christense dalam bukunya "*Business Policy*" mendefinisikan lingkungan suatu perusahaan dalam bisnis, seperti halnya pada organisasi lain, yaitu pola semua kondisi-kondisi eksternal dan pengaruh-pengaruh yang memengaruhi kehidupan dan pengembangan perusahaan. Lingkungan secara relevan memengaruhi terhadap operasi keputusan strategi bagi pengambil keputusan.

b. Faktor-faktor Lingkungan

Terdapat banyak faktor lingkungan yang memengaruhi perusahaan atau organisasi, dan faktor-faktor tersebut saling berinteraksi antara yang satu dengan yang lainnya. Untuk tujuan analisis dan diagnosis lingkungan, berbagai faktor lingkungan tersebut dapat digolongkan dengan berbagai cara. Oleh karena itu, terdapat berbagai

¹⁴Ibid., 53.

¹⁵John Lapod, "Analisis Penentuan Strategi dalam Lingkungan Bisnis yang Kompetitif Studi Kasus pada PT. Pelindo IV (Persero)", *Jurnal Riset bisnis dan manajemen*, Vol. 4 No. 1, (2016), h. 38.

¹⁶Wheelen, Thomas L, Hunger, J. David, *Manajemen Strategi* (Yogyakarta: Andi, 2012), 65

¹⁷Muh Darmin Ahmad Pella, Ujang Sumarwan, dkk, "Model Implementasi Strategi Sebagai Determinan Kinerja Perusahaan", *Jurnal Manajemen Teknologi*, Vol. 12 No. 1, (2013), h. 57.

¹⁸T Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2017), 25.

¹⁹Gugup Kismono, *Bisnis Pengantar* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 6.

macam cara penggolongan faktor lingkungan. Salah satu metode analisis yang secara proposional bisa membantu untuk memahami posisi manajerial adalah dengan menggunakan analisis SWOT (*strength, weakness, oppotunities, threat*). Dengan menggunakan pengkajian SWOT inilah, maka diharapkan proses-proses dalam manajemen seperti formulasi, memilih, dan mengimplementasikan strategi bisa dilakukan secara lebih sistematis.²⁰

c. Macam-macam Lingkungan

Secara umum lingkungan perusahaan dapat dibedakan menjadi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.²¹

1) Analisis lingkungan internal

Analisis lingkungan internal adalah proses mengidentifikasi dan mengevaluasi karakteristik perusahaan seperti sumber-sumber, kapabilitas, dan kompetensi inti. Melalui analisis lingkungan internal akan diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengetahui kinerja masa lalu dan dapat memproyeksi kondisi masa depan. Manajemen harus mampu mengelola faktor internalnya dan beradaptasi dengan faktor eksternalnya²².

Lingkungan internal ini sangat penting bagi keberlangsungan kelanjutan perusahaan, dan lingkungan ini merupakan *strength* dan *weakness* yang merupakan faktor internal perusahaan yang sepenuhnya adalah berada dalam kendali perusahaan. *Strength* adalah kekuatan atau keunggulan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan sehingga semakin besarnya elemen kekuatan ini akan memberi dampak positif bagi perusahaan. Sedangkan *weakness* merupakan kelemahan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan, sehingga elemen ini akan berdampak negatif bagi perusahaan.²³

Adapun yang termasuk lingkungan internal adalah faktor sumber daya manusia, litbang (penelitian dan pengembangan), produksi dan operasi, keuangan dan akuntansi, serta pemasaran.²⁴

2) Analisis lingkungan eksternal

Tujuan penting dalam mempelajari lingkungan eksternal/umum adalah mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman. Peluang (*opportunities*) adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai daya saing strategis. Sedangkan ancaman (*threat*) adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat mengganggu usaha perusahaan dalam mencapai daya saing strategis. Ringkasannya, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan, dimana ancaman adalah kendala potensial. Untuk melengkapi data lingkungan yang sering kali tidak jelas dan tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal²⁵.

- a) Lingkungan jauh (*remote*), faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan dengan operasional perusahaan. Lingkungan ini terdiri atas ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan hukum.
- b) Lingkungan operasional terdiri atas pemerintah, organisasi karyawan, para pesaing, para pemasok, para pembeli, para pemilik, dan para kreditur.

²⁰ Ibid., 19.

²¹ M Fuad, Christin H, dkk, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 28.

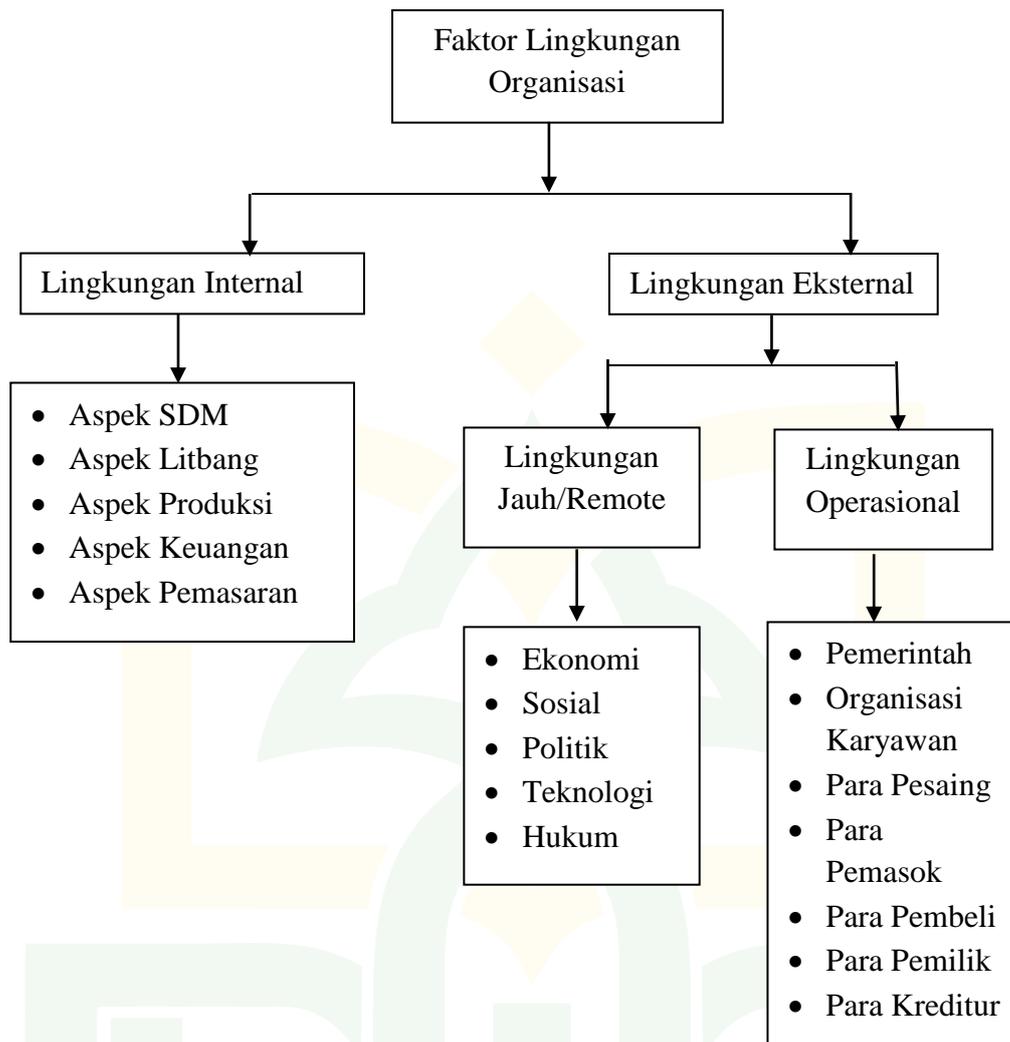
²² Endah Prapti Lestari, *Pemasaran Strategik Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 45.

²³ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 20.

²⁴ Ibid., 20

²⁵ Michael A.Hitt, R.Duane Ireland dan Robert E.Hoskisson, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Erlangga, 1996), 42.

Garis besar aspek lingkungan organisasi



Sumber: Faktor lingkungan organisasi (menurut Crown Dirgantoro dalam bukunya manajemen strategi)

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu metode yang memuat perencanaan strategis guna mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat diaplikasikan dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Proses dalam analisis SWOT akan melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek. Untuk mendukung analisisnya, juga dilakukan dengan melalui identifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan suatu organisasi atau bisnis.²⁶ Agar lebih jelas, mari kita menguraikan empat unsur yang membentuk SWOT.

a) *Strength* (S). Kekuatan merupakan bagian dari faktor-faktor internal perusahaan. Di dalam kekuatan ini, kita akan mencari unsur karakteristik perusahaan yang menunjukkan kekuatannya, yakni secara spesifik mampu memberikan kelebihan atau keuntungan bagi perkembangan bisnis.²⁷

²⁶Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (yogyakarta: Quadrant, 2019), 5.

²⁷Ibid., 8.

- b) *Weaknesses* (W). Unsur kelemahan juga merupakan bagian dari faktor internal perusahaan. Dalam unsur kelemahan ini, perlu ditemukan unsur karakteristik perusahaan yang berkaitan dengan kelemahan yang mungkin dapat menghambat laju perkembangan perusahaan tersebut.
- c) *Opportunities* (O). Peluang merupakan unsur ekstrinsik atau yang berasal dari luar perusahaan. Dalam peluang, kita perlu mencari unsur karakteristik yang berkaitan dengan peluang-peluang dari lingkungan sekitar atau sektor terkait yang ada bagi perusahaan tersebut, sehingga mampu mendorong perusahaan agar mengalami kemajuan.²⁸
- d) *Threats* (T). Faktor ancaman adalah bagian dari faktor eksternal perusahaan. Faktor ancaman meliputi berbagai unsur yang berkaitan dengan ancaman-ancaman dari situasi diluar perusahaan yang memungkinkan untuk menghambat perusahaan, menempatkan perusahaan dalam situasi sulit, atau menimbulkan masalah yang sulit untuk dihadapi oleh perusahaan.²⁹

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.³⁰

Tabel Matriks SWOT

IFAS EFAS	<i>Strength</i> (S) Tentukan 5-10 faktor Faktor-faktor kekuatan internal	<i>Weakness</i> (W) Tentukan 5-10 faktor Faktor-faktor kelemahan internal
<i>Opportunity</i> (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threat</i> (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

sumber: Freddy Rangkuti. *op. cit.* hlm. 31.

- 1) Strategi SO (*Strengths Opportunities*). Strategi SO adalah strategi yang muncul dari pemetaan *strenght* dan *opportunity* alias dari kekuatan dan peluang. Strategi SO dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan. Perusahaan harus bisa menilai sendiri mana kekuatan yang dapat dimanfaatkan guna merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin.
- 2) Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*). Pada strategi WO alias *weakness* dan *opportunity*, anda dituntut untuk mampu memanfaatkan peluang dengan jalan

²⁸Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (yogyakarta: Quadrant, 2019), 9.

²⁹Ibid., 10.

³⁰Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 83

menghilangkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Pada matriks SWOT, kita dapat melihat dengan jelas daftar berbagai bentuk kelemahan dan peluang yang telah diidentifikasi dari pengamatan dan penelitian. Strategi WO diterapkan dengan landasan pemanfaatan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

- 3) Strategi WT (*Weaknesses Threats*). Pada strategi WT, anda perlu menentukan strategi yang mampu dilakukan guna mengendalikan ancaman yang ada dengan jalan meminimalkan kelemahan-kelemahan. Strategi WT dibuat dengan berdasarkan pada kegiatan perusahaan yang sifatnya defensif dengan berusaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta menghindari ancaman yang ada.
- 4) Strategi ST (*Strengths Threats*). Strategi *strengths* dan *threats* mengharuskan anda untuk membentuk strategi yang mampu mengarahkan kekuatan untuk menghindarkan perusahaan dari ancaman yang ada. Dari matrik SWOT, perhatikan berbagai kekuatan yang tersedia. Lalu, anda bisa memilih kekuatan-kekuatan yang bisa dimanfaatkan untuk menghindari ancaman yang datang. Strategi ST dibuat berdasarkan pada perusahaan tentang bagaimana untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki demi mengatasi ancaman.³¹

METODE PENELITIAN

1. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Dalam tradisi kualitatif, data tidak akan diperoleh di belakang meja, tetapi harus terjun ke lapangan, ke tetangga, ke organisasi, ke komunikasi. Data yang diobservasi dapat berupa gambaran tentang sikap, kelakuan, perilaku, tindakan, keseluruhan interaksi antara manusia. Data observasi juga dapat berupa interaksi dalam suatu organisasi atau pengalaman para anggota dalam berorganisasi.³²

Dalam hal ini peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif, jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.³³ Adapun yang akan diamati oleh peneliti meliputi:

- 1) Cara bagian *marketing* memasarkan hasil produksinya untuk meningkatkan organisasi pemasarannya di industri mebel UD Jaya Santosa.
- 2) Cara bagian produksi mengatur jalurnya kegiatan produksi di industri mebel UD Jaya Santosa.
- 3) Cara bagian keuangan industri mebel UD Jaya Santosa mengatur kondisi keuangan untuk dievaluasi setiap akhir tahunnya.
- 4) Seperti apa tanggapan konsumen / pelanggan atas hasil produksi industri mebel UD Jaya Santosa.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu peawawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.³⁴ Teknik wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara tak berstruktur, yang dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan

³¹Hasna Wijayati, *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis* (yogyakarta: Quadrant, 2019), 20.

³²J.R. Raco, *Metode Penelitian Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: PT Grasindo, 2010), 112.

³³Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014), 66.

³⁴Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 186.

lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.³⁵

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara langsung dengan pemilik bisnis, pegawai dan pelanggan, untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Sehingga data hasil wawancara ini yang nantinya akan menjadi bahan analisis peneliti. Adapun wawancara yang akan ditanyakan oleh peneliti yaitu:

- 1) Mengenai sejarah berdirinya industri mebel UD Jaya Santosa.
- 2) Mengenai jumlah pegawai di industri mebel UD Jaya Santosa.
- 3) Mengenai visi, misi, dan tujuan industri mebel UD Jaya Santosa.
- 4) Mengenai Strategi pengembangan bisnis yang dilakukan oleh industri mebel UD Jaya Santosa.

c. Dokumentasi

Metode Penelitian adalah teknik mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya.³⁶ Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan menjadi lebih dapat dipercaya apabila didukung oleh adanya dokumentasi. Adapun data yang akan di dokumentasikan oleh peneliti meliputi:

- 1) Gambar proses wawancara dengan para informan industri mebel UD Jaya Santosa.
- 2) Kegiatan/proses memproduksi barang industri mebel UD Jaya Santosa.
- 3) Gambar hasil produksi yang sudah jadi.

2. Analisa Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang telah diperoleh baik itu catatan lapangan, dokumentasi pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya³⁷. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

a. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu analisis yang dilakukan dengan cara mengamati sesuatu (objek penelitian) dan kemudian menjelaskan apa yang diamatinya. Penjelasan ini diceritakan dalam sebuah tulisan dengan cara hati-hati dan cermat sehingga mendapatkan tulisan yang akurat dan tepat sesuai hasil pengamatan³⁸.

b. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor-faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).³⁹ Lingkungan eksternal yaitu seperti peluang dan ancaman yang harus diketahui oleh perusahaan agar mampu menghadapi kondisi yang terjadi diluar sana. Sedangkan lingkungan internal yaitu seperti kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut untuk mengetahui mana yang harus dirubah dan mana yang harus dipertahankan untuk mengembangkan bisnis perusahaan tersebut.

³⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 233.

³⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 206.

³⁷Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 247.

³⁸Morissan, *Metode Penelitian Survei* (Jakarta: Kencana, 2017), 37.

³⁹Frendy Rangkuti, *Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 19.

HASIL PEMBAHASAN TEMUAN

1. Strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

a. Analisis faktor lingkungan organisasi internal

Di industri mebel UD Jaya Santosa Desa Sumberejo Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember, bahwa analisis lingkungan organisasi internal kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh mebel yaitu: adapun yang termasuk lingkungan internal adalah faktor sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, keuangan/akuntansi, serta pemasaran.⁴⁰

1) Sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya manusia mebel UD jaya Santosa memiliki kekuatan bagi bisnis mebel tersebut, yaitu antara tenaga ahli yang memadai artinya bekerja sesuai dengan kemampuan dan jumlahnya sesuai dengan beban pekerjaan. Hal tersebut sesuai dengan teori yaitu. Dukungan SDM haruslah pula dilihat dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proposional dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga jangan sampai terjadi kekurangan atau kelebihan SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM haruslah memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan. Sehingga seluruh aset yang dimiliki akan dikelola oleh SDM yang berkualitas yang mampu menghasilkan tingkat kesejahteraan yang diharapkan.⁴¹

Sumber daya manusia mebel UD Jaya Santosa memiliki kelemahan yaitu tidak terstrukturanya sistem kerja. Akibatnya aktivitas tidak berjalan sebagaimana mestinya sehingga tidak mampu menghasilkan laba yang ditargetkan, dan pengelolaan SDMnya tidak berjalan dengan efektif dan efisien. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori yang ada sehingga menjadi kelamahan bagi mebel. Seperti teori berikut yang menyatakan bahwa, dengan pengelolaan SDM yang benar maka aktivitas perusahaan berjalan sebagaimana mestinya sehingga mampu menghasilkan laba yang telah ditargetkan. Dengan laba yang terus meningkat, maka akan mampu memberikan tingkat kesejahteraan yang makin baik kepada para stekholder. Jika direksi dan segenap SDM perusahaan tidak mampu meningkatkan laba dan kesejahteraan karyawannya, maka dapat dikatakan kegiatan pengelolaan SDMnya yang berjalan secara efektif dan benar.⁴²

2) Penelitian dan pengembangan

Mengenai penelitian dan pengembangan pada mebel UD Jaya Santosa mengalami kelemahan dalam hal pengembangan produk-produk baru. Artinya tertinggal zaman tren masa kini dan pesaing lebih dulu membuatnya. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori, yaitu, penelitian dan pengembangan ini dilakukan pada produk-produk baru atau inovasi dilakukan sebelum pesaing yang melakukannya, untuk mendapatkan keunggulan lebih dulu dan meningkatkan pemasaran lebih luas dengan melihat keadaan diluar. Kegiatan penelitian dan pengembangan adalah sangat vital untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan.⁴³

3) Produksi dan operasi

Mebel UD Jaya Santosa dalam proses produksi dan operasinya sudah mengalami pembaruan peralatan untuk memudahkan dalam membuat properti. Namun, belum memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan. Hal tersebut menjadi

⁴⁰R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 20.

⁴¹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 3.

⁴²Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 5.

⁴³T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2014), 32.

suatu kekuatan dalam operasinya tetapi kelemahan dalam jumlah produksinya. Sesuai dengan teori bahwa, proses produksi dan operasi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau *input* dapat diolah menjadi keluaran yang berupa barang/jasa, yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan. Proses produksi dan operasi yang dilakukan terkait dalam suatu sistem, sehingga pengelolaan dan penstransformasian dapat dilakukan dengan menggunakan peralatan yang dimiliki.⁴⁴

4) Keuangan dan akuntansi

Keuangan pada mebel UD Jaya Santosa dari awal berdiri hingga sekarang belum pernah membuat laporan keuangan. Setiap tahunnya ada evaluasi tetapi itu hanya untuk mengira-ngira dalam membersihkan harta untuk membayar zakat. Sehingga tidak mengetahui posisi keuangan naik atau turun setiap tahunnya. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori, bahwa, untuk menjaga agar posisi keuangan perusahaan selalu dalam keadaan sehat, maka setiap akhir tahun pimpinan perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap kondisi keuangan perusahaan.⁴⁵

5) Pemasaran

Mebel UD Jaya Santosa belum memasarkan produknya secara luas, dan belum ada tindakan apapun untuk merubah cara pemasaran. Sehingga yang diandalkan selama ini melalui pelayanan yang baik agar pelanggan yang pernah membeli kembali lagi. Ini yang menghambat perluasan bisnis untuk semakin berkembang. Hal tersebut kurang sesuai dengan teori, yaitu, pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain. Dalam konteks bisnis yang lebih sempit, pemasaran mencakup menciptakan hubungan pertukaran muatan nilai dengan pelanggan yang menguntungkan. Karena itu, kita mendefinisikan pemasaran (*marketing*) sebagai proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, dengan tujuan menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya.⁴⁶

b. Analisis faktor lingkungan organisasi eksternal

Kemudian indikator lingkungan organisasi eksternal ancaman dan peluang untuk industri mebel UD Jaya Santosa yaitu: Ada beberapa ancaman dan peluang bagi industri mebel UD Jaya Santosa yaitu:

1) Lingkungan jauh (*remote*), faktor- faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan dengan operasional perusahaan. Lingkungan ini terdiri atas ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan hukum.⁴⁷

a) Sosioekonomi

Hubungan dan interaksi antara ekonomi dan orang/masyarakat pada mebel UD Jaya Santosa yaitu aktivitas yang berkaitan dengan distribusi salah satunya. Kegiatan distribusi ini yang dimaksud dengan hubungan ekonomi dan sosial, dimana kegiatan distribusinya adalah ekonomi dan respon konsumen adalah interaksi sosial. Selama ini respon konsumen sangat baik dan sangat puas akan hasil produknya, peluang bagi mebel untuk tetap melayani pelanggan dengan baik dan produk berkualitas. Sehingga menghindari ancaman pelanggan atau konsumen beralih ke perabotan dari bahan lain. Hal tersebut sesuai dengan

⁴⁴Sofyan Assauri, *Manajemen Produksi dan Operasi* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1999), 23.

⁴⁵Made Dharmawati, *Kewirausahaan* (Depok: Rajawali Pers, 2017), 314.

⁴⁶Philip Kotler, Gary Armstrong, *Prinsip-prinsip Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 2006), 6.

⁴⁷R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 21

teori yang ada yaitu: faktor sosial dalam kondisi sosial masyarakat memang berubah-ubah. Hendaknya perubahan-perubahan sosial yang mempengaruhi perusahaan itu dapat diantisipasi oleh perusahaan. Kondisi sosial ini banyak aspeknya, misalnya: sikap, gaya hidup, adat-istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang dilingkungan eksternal perusahaan yang dikembangkan misalnya dari kondisi kultural, ekologis, demografis, religius, pendidikan dan etnis.⁴⁸ Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi.⁴⁹ Berarti sosioekonomi adalah menunjukkan bagaimana sumber daya didistribusikan dan digunakan serta menjelaskan karakteristik dari masyarakat dimana perusahaan tersebut berada.

b) Politik

Faktor politik yang ada di mebel UD Jaya Santosa sudah melakukan arahan dan strategi mebel yang berurusan dengan pemerintah seperti kenaikan pajak dan kenaikan harga yang berlaku saat ini. Hal tersebut sesuai dengan teori yaitu, arah dan stabilitas faktor-faktor politik merupakan pertimbangan penting bagi para manajer dalam merumuskan strategi perusahaan. Faktor ini sangat menentukan parameter dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan. Kegiatan politik juga mempunyai dampak besar atas dua fungsi pemerintahan yang mempengaruhi lingkungan jauh perusahaan. Ringkasnya, faktor politik adalah berisi semua elemen yang berhubungan dengan atau berurusan dengan pemerintah.⁵⁰

c) Teknologi

Teknologi yang ada di mebel UD Jaya Santosa sudah ada perkembangan sehingga mebel dapat memulai untuk mencoba membuat produk terkini atau banyak yang mencari. Peluang yang harus diambil dengan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih. Sesuai dengan teori yang ada, yaitu, perkembangan teknologi yang sangat pesat, seperti penemuan produk-produk baru maupun pengembangan produk lama dapat berpengaruh terhadap perusahaan/industri tertentu yang sudah beroperasi sebelumnya.⁵¹

d) Hukum

Faktor hukum pada mebel UD Jaya Santosa bahwa mebel harus menaati peraturan pemerintah yang berhubungan dengan hukum, seperti hukum perindustrian dan hukum zakat yang dijalankan oleh mebel UD Jaya Santosa. Hal tersebut sesuai dengan teori yaitu, setiap perusahaan di mana pun berada harus selalu menaati peraturan pemerintah, khususnya yang berhubungan dengan hukum. Dengan menaati segala bentuk hukum yang berlaku di negara di mana perusahaan berada, akan mengurangi sedini mungkin masalah-masalah yang akan dihadapi oleh perusahaan. Ringkasnya, faktor hukum adalah hukum berisi aturan-aturan atau hukum yang harus dipenuhi/dipatuhi oleh organisasi.⁵²

2) Lingkungan operasional terdiri atas pemerintah, organisasi karyawan, para pesaing, para pemasok, para pembeli, para pemilik, dan para kreditur.⁵³

a) Pemerintah

Industri mebel UD Jaya Santosa merupakan bisnis yang sudah memiliki surat izin usaha perdagangan (SIUP) surat tersebut bukti alat sebuah usaha oleh

⁴⁸ Husein Umar, *Business An Introduction* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), 7.

⁴⁹ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 21.

⁵⁰ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 22

⁵¹ Francis Tantri, *Pengantar Bisnis* (Depok: Rajawali Pers, 2019), 136.

⁵² R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 22

⁵³ Ibid., 23.

pemerintah. Peluang bagi mebel untuk mengembangkan bisnisnya untuk memperluas dagangannya. Hal tersebut sesuai dengan teori, yaitu, faktor pemerintah menyusun peraturan dalam rangka melindungi dan memajukan kesejahteraan umum, Dalam menyusun tujuan perusahaan, maka manajemen puncak harus memperhatikan semua peraturan pemerintah yang akan mempengaruhi perusahaan, misalnya: mengatur perpajakan, perlindungan industri kecil, peraturan ekspor dan impor, perlindungan konsumen, pengurusan perizinan, dan peraturan merek dagang, hak cipta, dan lain-lain.⁵⁴

b) Organisasi karyawan

Selama ini karyawan mebel UD Jaya Santosa berinteraksi dengan baik antara mebel dengan karyawan yang lain, mendapatkan sarana prasarana yang baik, peningkatan gaji borongan dan waktu libur yang cukup. Hal tersebut menjadi peluang besar bagi mebel untuk lebih memperhatikan karyawannya agar bisa lebih bekerja keras lagi. Sesuai dengan teori, yaitu, sumber daya manusia adalah satu unsur penting yang diperlukan untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Oleh karena itu, perlu dijalin hubungan yang harmonis dan saling menunjang antara perusahaan dengan organisasi karyawan. Dalam menyusun tujuan perusahaan, perlu dipertimbangkan kepentingan karyawan yang di antaranya: tingkat gaji dan upah, perluasan kesempatan kerja, kesejahteraan karyawan, dan waktu libur karyawan.⁵⁵

c) Para Pesaing

Mebel UD Jaya Santosa mempunyai peluang dalam menanggapi pesaing yang serupa dengan menggeluti strategi yang lebih baik lagi. Seperti harga, mutu, dan menghasilkan produk-produk baru. Ancamannya terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis. Hal tersebut sesuai dengan teori yang ada yaitu, faktor pesaing mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan pencapaian tujuan. Strategi pesaing memengaruhi strategi perusahaan, misalnya dalam hal penentuan harga jual dan pelayanan yang tidak realistic, pengeluaran biaya *advertising*, dan promosi besar-besaran.⁵⁶

d) Para pemasok

Di mebel UD Jaya Santosa tidak memiliki pemasok, pernah memiliki tetapi sekarang sudah tidak lagi jadi pemasok. Ancamannya kemungkinan pemasok berpindah ke tempat lain atau memilih untuk membuka mebel sendiri. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori, yaitu, faktor pemasok keberhasilan organisasi pemasaran ditentukan oleh hubungan produsen – pemasok karena orang tidak dapat menjual produk jika mereka tidak terlebih dahulu membuat atau membelinya. Dalam perekonomian, keberadaan pasar konsumen untuk menampung produk secara umum. Yakni, pembuatan atau pembelian suatu produk merupakan masalah kecil; cara menjualnya yang lebih merupakan permasalahan besar.⁵⁷

e) Para pembeli

Pembeli/konsumen di mebel UD Jaya Santosa banyak yang merasa puas dengan hasil yang dibuat oleh mebel, karena mebel UD Jaya Santosa membuat sesuai dengan keinginan pembeli/konsumen. Peluang tersebut dapat memicu mebel agar dapat memproduksi model baru yang lebih terkini. Sembari

⁵⁴ Ibid., 23.

⁵⁵ Ibid., 23.

⁵⁶ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 23.

⁵⁷ Titik Nurbiyati, Mahmud Machfoedz, *Manajemen Pemasaran Kontemporer* (Yogyakarta: Kayon, 2005), 47.

memuaskan model keinginan pembeli/pemesan. Hal tersebut sesuai dengan teori, yaitu, para pembeli atau konsumen memiliki selera dan perilaku yang beraneka ragam. Mereka semuanya menginginkan barang atau jasa dalam kualitas dan kuantitas yang memadai, dengan harga yang terjangkau, dan dengan pelayanan yang memuaskan mereka. Selera dan perilaku pembeli akan memengaruhi perumusan tujuan dan strategi perusahaan.⁵⁸

f) Para Pemilik

Mebel UD Jaya Santosa tidak menerbitkan saham karena ditakutkan jika rugi akan berdampak pada kondisi keuangan mebel. Padahal menerbitkan saham menjadi sumber pendanaan bagi mebel suntikan dana dari investor. Hal tersebut tidak sesuai dengan teori. Dimana Keputusan para pemilik atau yang dikenal dengan pemegang saham dipengaruhi oleh tingkat kepuasan atas penghargaan mereka kepada perusahaan dan harapan mereka terhadap alternatif investasi lainnya. Faktor yang memengaruhi kepuasan para pemilik atau pemegang saham adalah laba perusahaan dan dividen yang dibagikan sertanpeningkatan nilai saham. Kepentingan para pemilik memengaruhi perumusan tujuan dan strategi perusahaan.⁵⁹

g) Para kreditur

Mebel UD Jaya Santosa selama ini tidak pernah meminjam dana kepada kreditur dan pemilik mebel tidak ingin meminjam. Lebih baik memakai uang seadanya meskipun sedikit. Sehingga teorinya tidak terpakai. Teori tersebut : Para kreditur meminjamkan dananya kepada perusahaan dengan syarat-syarat dan mungkin juga jaminan tertentu yang harus dipatuhi perusahaan. Syarat-syarat tersebut dapat mempengaruhi tujuan dan strategi perusahaan.⁶⁰

2. Analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa di Desa Sumberejo, Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember.

Hasil temuan mengenai analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis industri mebel UD Jaya Santosa melalui pengamatan dan analisis data. Berikut matriks analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis di industri mebel UD Jaya Santosa:

⁵⁸ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 24.

⁵⁹ *Ibid.*, 24.

⁶⁰ R Supomo, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Yrama Widya, 2018), 24.

Matriks Strategi *Strength-Opportunity* (SO)

Internal Faktor	Eksternal Faktor	Opportunity (Peluang)										
		1. Hubungan mebel dengan konsumen	2. Kebijakan pemerintah yang diwajibkan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah	3. Kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih	4. Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah	1. Dukungan pemerintah dengan adanya surat izin usaha perdagangan	2. Kesejahteraan karyawan	3. Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu	4. Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak	5. Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas	6. Mendapatkan sumber pendanaan baru dari suntikan dana investor	7. Dapat penambahan modal
		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional						
<i>Strength</i> (kekuatan)		Strategi <i>Strength-opportunity</i>										
Tenaga ahli yang memadai	1.	1) Memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang sudah canggih (S2, S3, OA3).										
Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen	2.	2) Memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang (S5, OB3, OB5).										
Adanya pembaruan peralatan operasional	3.	3) Mulai memikirkan untuk kerjasama dengan pihak lain dan melakukan pengiriman/penjualan ke luar negeri (S5, OA1, OB1, OB4).										
Kemampuan pembiayaan yang mencukupi	4.	4) Melakukan kegiatan produksi secara rutin agar peningkatan penambahan modal dengan memanfaatkan suntikan dana dari investor (S4, OB6, OB7).										
Pelayanan yang baik	5.	5) Meningkatkan <i>skill</i> kemampuan karyawan agar mampu memproduksi segala bentuk model terbaru (S1, OB2).										
		6) Selalu menaati dan menjalankan aturan hukum dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah agar mebel tidak menyalahi peraturan pemerintah (OA2, OA4)										

Matriks Strategi Strength-Threat (ST)

Internal Faktor \ Eksternal Faktor		Threat (Ancaman)										
		1. Tidak ada ancaman	2. Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel	3. Semakin canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain	4. Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel	1. Tidak ada ancaman	2. Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan	3. Terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis	4. Berpindahannya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri	5. Minat pelanggan beralih keperabotan dari bahan lain	6. Risiko kerugian dampaknya pada keuangan mebel	7. Modal sedikit dapat menghambat produksi dan operasi mebel
		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)					(B) Lingkungan operasional					
Strength (kekuatan)		Strategi Strength-Threat										
Tenaga ahli yang memadai	1.	1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain (S2, S3, TA3, TB3, TB4, TB5) 2) Mempertahankan pelayanan yang baik untuk menjalin hubungan dengan para pemasok sehingga dapat meminimalisir beban produksi yang meningkat akibat kenaikan bahan baku. (S5, TB4, TA2) 3) Memperbanyak produksi dan operasi untuk menghindari mebel memiliki keterbatasan pembiayaan/permodalan dan risiko kerugian (S4, TB6, TB7) 4) Memperkuat hubungan mebel dengan karyawan yang sudah menjadi tenaga ahli sejak lama (S1, TB2)										
Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen	2.											
Adanya pembaruan peralatan operasional	3.											
Kemampuan pembiayaan yang mencukupi	4.											
Pelayanan yang baik	5.											

Matriks Strategi *Weakness-Opportunity* (WO)

Internal Faktor	Eksternal Faktor	<i>Opportunity</i> (peluang)									
		1. Hubyngan mebel dengan konsumen	2. Kebijakan pemerintah yang dijalankan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah	3. Kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih	4. Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah	1. Dukungan pemerintah dengan adanya surat izin usaha perdagangan	2. Kesejahteraan karyawan	3. Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu	4. Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak	5. Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas	6. Mendapatkan sumber pendanaan baru dari suntikan dana investor
Weakness (kelemahan)		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)					(B) Lingkungan operasional				
Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik		1.	Strategi <i>Weakness-Opportunity</i> 1) Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa (W5, OA1, OA3, OB1, OB4) 2) Memperbanyak produk yang berkualitas dan memulai membuat produk baru tetapi tetap menaati aturan hukum dan kebijakan yang berlaku dari pemerintah (W2, W3, OA2, OA4, OB3, OB5) 3) Laporan perencanaan sistem kerja dan laporan keuangan agar sistematis dan tepat sehingga mendukung kinerja mebel (W1, W4, OB2) 4) Mencari sumber pendanaan baru untuk penambahan modal mebel agar hasil produksi dapat peningkatan (W3, OB6, OB7).								
Tidak ada pengembangan produk baru		2									
Hasil produksi belum ada peningkatan		3									
Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan		4									
<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas 		5									

Matriks strategi *weakness-threat* (WT)

Internal Faktor \ Eksternal Faktor		Threat (ancaman)									
		1. Tidak ada ancaman	2. Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel	3. Semakin canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain	4. Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel	1. Tidak ada ancaman	2. Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan	3. Terdapat banyak pesaing dengan produk sejenis	4. Berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri	5. Minat pelanggan beralih keperabotan dari bahan lain	6. Risiko kerugian dampaknya pada keuangan mebel
<i>Weakness</i> (kelemahan)		(A) Lingkungan jauh (<i>remote</i>)				(B) Lingkungan operasional					
Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik		1.	<p style="text-align: center;"><i>Strategi Weakness-threat</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain dan hasil produksi mengalami peningkatan (W2, W3, TA3, TB3, TB5) 2) Menambah karyawan bagian pemasaran untuk memperkenalkan produk dan layanan mebel, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok agar tidak berpindah tempat, sehingga kenaikan bahan baku dan beban produksi yang meningkat dapat diatasi karena perluasan pemasaran (W5, TA2, TB4) 3) Mengatur sistem kerja yang baik untuk memancing rasa semangat karyawan, hal tersebut memicu agar karyawan tidak merasa bosan (W1, TB2) 4) Membuat laporan keuangan yang baik untuk mengetahui faktor apa yang menghambat produksi dan operasi mebel serta risiko kerugian mebel yang membuat modal terlihat sedikit yang dampaknya pada keuangan mebel (W4, TB6, TB7) 								
Tidak ada pengembangan produk baru		2.									
Hasil produksi belum ada peningkatan		3.									
Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan		4.									
<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas 		5.									

Matrik Analisis SWOT

Eksternal Faktor		Opportunity (O) peluang							Threat (T) ancaman												
		1. Hubungan mebel dengan konsumen	2. Kebijakan pemerintah yang dijalankan dengan baik agar mebel tidak menyalahi aturan pemerintah	3. Kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang semakin canggih	4. Selalu mematuhi aturan hukum yang dibuat oleh pemerintah	1. Dukungan pemerintah dengan adanya surat izin usaha perdagangan	2. Kesejahteraan karyawan	3. Mampu bersaing dengan mebel lain dengan mengandalkan harga dan mutu	4. Dapat meningkatkan proses kerja sama di kedua belah pihak	5. Menarik pelanggan dengan pelayanan yang baik dan produk berkualitas	6. Mendapatkan sumber pendanaan baru dari suntikan dana investor	7. Dapat penambahan modal	1. tidak ada ancaman	2. Kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel	3. Semakin canggihnya teknologi dalam pembuatan perabot dari bahan lain	4. Keresahan masyarakat adanya kebisingan suara industri mebel	1. Tidak ada ancaman	2. Menurunnya tingkat kesetiaan karyawan	3. Terdapat banyak pesaing dengan	4. Berpindahnya pemasok ke mebel lain atau membuka mebel sendiri	5. Minat pelanggan beralih ke perabot dari bahan lain
Internal Faktor																					
Strength (S) kekuatan		(A) Lingkungan jauh <i>(remote)</i>			(B) Lingkungan operasional				(A) Lingkungan jauh <i>(remote)</i>				(B) Lingkungan operasional								
Tenaga ahli yang memadai	1.	Strategi <i>Strength – Opportunity</i>							Strategi <i>Strength – Threat</i>												
Produk yang dihasilkan disesuaikan dengan permintaan dan kebutuhan konsumen	2.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, ilmu pengetahuan, dan peralatan yang sudah cangih (S2, S3, OA3). 2) Memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang (S5, OB3, OB5). 3) Mulai memikirkan untuk kerjasama dengan pihak lain dan melakukan pengiriman/penjualan ke luar negeri (S5, OA1, OB1, OB4). 4) Melakukan kegiatan produksi secara rutin agar peningkatan penambahan modal dengan memanfaatkan suntikan dana dari investor (S4, OB6, OB7). 5) Meningkatkan skill kemampuan karyawan agar mampu memproduksi segala bentuk model terbaru (S1, OB2) 6) Selalu menaati dan menjalankan aturan hukum dan kebijakan 							<ol style="list-style-type: none"> 1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain (S2, S3, TA3, TB3, TB4, TB5) 2) Mempertahankan pelayanan yang baik untuk menjalin hubungan dengan para pemasok sehingga dapat meminimalisir beban produksi yang meningkat akibat kenaikan bahan baku. (S5, TB4, TA2) 3) Memperbanyak produksi dan operasi untuk menghindari mebel memiliki keterbatasan pembiayaan/permodalan dan risiko kerugian (S4, TB6, TB7) 4) Memperkuat hubungan mebel dengan karyawan yang sudah menjadi tenaga ahli sejak lama (S1, TB2) 												
Adanya pembaruan peralatan operasional	3.																				
Kemampuan pembiayaan yang mencukupi	4.																				
Pelayanan yang baik	5.																				

yang dibuat oleh pemerintah agar mebel tidak menyalahi peraturan pemerintah (OA2, OA4)

Weakness (W) kelemahan

Belum tersistemnya peraturan kerja yang baik	1.	<p style="text-align: center;"><i>Strategi Weakness – Opportunity</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa (W5, OA1, OA3, OB1, OB4) 2) Memperbanyak produk yang berkualitas dan memulai membuat produk baru tetapi tetap menaati aturan hukum dan kebijakan yang berlaku dari pemerintah (W2, W3, OA2, OA4, OB3, OB5) 3) Laporan perencanaan sistem kerja dan laporan keuangan agar sistematis dan tepat sehingga mendukung kinerja mebel (W1, W4, OB2) 4) Mencari sumber pendanaan baru untuk penambahan modal mebel agar hasil produksi dapat peningkatan (W3, OB6, OB7). 	<p style="text-align: center;"><i>Strategi Weakness – Threat</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Memanfaatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain dan hasil produksi mengalami peningkatan (W2, W3, TA3, TB3, TB5) 2) Menambah karyawan bagian pemasaran untuk memperkenalkan produk dan layanan mebel, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok agar tidak berpindah tempat, sehingga kenaikan bahan baku dan beban produksi yang meningkat dapat diatasi karena perluasan pemasaran (W5, TA2, TB4) 3) Mengatur sistem kerja yang baik untuk memancing rasa semangat karyawan, hal tersebut memicu agar karyawan tidak merasa bosan (W1, TB2) 4) Membuat laporan keuangan yang baik untuk mengetahui faktor apa yang menghambat produksi dan operasi mebel serta risiko kerugian mebel yang membuat modal terlihat sedikit yang dampaknya pada keuangan mebel (W4, TB6, TB7)
Tidak ada pengembangan produk baru	2.		
Hasil produksi belum ada peningkatan	3.		
Tidak memiliki sistem laporan keuangan/akuntansi secara sistematis dan dalam bentuk pembukuan	4.		
<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang • Daerah pemasaran yang kurang luas 	5.		

IAIN JEMBER

KESIMPULAN

1. Strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Sentosa disimpulkan bahwa strategi faktor internal yang dapat mempengaruhi pengembangan bisnis mebel yaitu belum teristimewanya peraturan kerja yang baik, tidak ada pengembangan produk baru, tidak memiliki sistem laporan keuangan secara sistematis dalam bentuk pembukuan, minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memluas daerah pemasaran. Dan strategi faktor eksternal yang menjadi ancaman dapat mempengaruhi pengembangan bisnis mebel seperti, semakin canggihnya teknologi dalam membuat perabot dari bahan lain, terdapat banyak pesaing, minat pelanggan beralih keperabotan dari bahan lain, kenaikan harga bahan baku, membuat biaya produksi meningkat, dan mempengaruhi keuntungan mebel.
2. Analisis SWOT terhadap strategi pengembangan bisnis pada industri mebel UD Jaya Santosa dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perkembangan industri mebel UD Jaya Santosa yaitu faktor internal dan eksternal. Hasil analisis SWOT didapat beberapa strategi *strength-opportunity* (SO), *weakness-opportunity* (WO), *strength-threat* (ST), *weakness-threat* (WT). Matrik SWOT diatas menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi mebel UD Jaya Santosa, dengan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Seperti strategi SO: memulai untuk mencoba membuat produk baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang sudah canggih. Strategi ST: memanfaatkan teknologi canggih, untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen dan tidak kalah saing dengan mebel lain dan juga dengan perabotan dari bahan lain. Strategi WO: Memperluas jaringan pemasaran di daerah lain dan dengan memanfaatkan media masa. Strategi WT: meningkatkan teknologi canggih untuk meningkatkan produk baru agar pelanggan tidak beralih ke perabotan lain.

SARAN

1. Terkait dengan strategi pengembangan bisnis yang digunakan oleh mebel UD Jaya Santosa, sebaiknya terfokus pada penelitian dan pengembangan, pemasaran, produksi dan operasi. Mebel UD Jaya Santosa sebaiknya melakukan pengembangan produk untuk mengantisipasi produk sejenis yang beredar di pasaran. Untuk pemasarannya meskipun selama ini menggunakan cara pelanggan tetap maupun hanya mulut ke mulut, maka perlu memanfaatkan teknologi/media masa untuk menembus pasar yang lebih besar lagi. Untuk produksi dan operasi mebel UD Jaya Santosa lebih banyak lagi untuk meningkatkan hasil produksi dengan berbagai inovasi dan pembaruan dalam kegiatan operasinya.
2. Diharap kepada industri mebel UD Jaya Santosa sebaiknya menggunakan alternatif strategi SO, dimana strategi bisnis ini menekankan pada penggunaan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Selain itu juga perlu meminimalisir kelemahan dan ancaman yang dapat melemahkan pengembangan bisnis mebel UD Jaya Santosa. Sehingga nantinya industri mebel UD Jaya Santosa dapat lebih berkembang dan maju.
3. Saran yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang strategi pengembangan bisnis diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan strategi pengembangan bisnis agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi. Diharapkan lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan dan segala sesuatunya sehingga penelitian dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku:

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Assauri, Sofyan. 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Dharmawati, Made. 2017. *Kewirausahaan*. Depok: Rajawali Pers.
- Djamal, M. 2015. *Paradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fuad, M, Christin H, dkk. 2000. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar- Ruzz Media.
- Handoko, T Hani. 2017. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hendro, 2011. *Dasar-dasar Kewirausahaan*. Erlangga.
- Hitt, A Michael, R.Duane Ireland dan Robert E.Hoskisson. 1996. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Jatmiko, Rahmad Dwi. 2003. *Manajemen Stratejik*. Malang: UMM Press.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kismono, Gugup. 2001. *Bisnis Pengantar*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kotler, Philip, dan Gary Armstrong. 2006. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Lestari, Endah Prapti. 2011. *Pemasaran Strategik Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Morissan. 2017. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana.
- Mudjiarto, Aliaras Wahid. 2006. *Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nazir, Moh. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nurbiyati, Titik, dan Mahmud Machfoedz. 2005. *Manajemen Pemasaran Kontemporer*. Yogyakarta: Kayon.
- Raco, J.R. 2010. *Metode Penelitian Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Grasindo.
- Rangkuti, Frendy. 1997. *Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Semiawan, Conny R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Grasindo.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirno,Sadono. 2015. *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supomo, R. 2018. *Pengantar Manajemen*. Bandung:Yrama Widya.
- Tantri, Francis. 2019. *Pengantar Bisnis*. Depok: Rajawali Pers.
- Thomas L, Wheelen, dan Hunger, J. David. 2012. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi.
- Tim penyusun IAIN Jember. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Umair, Husein. 2000. *Business An Introduction*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Usmara, A. 2017. *Implementasi Manajemen Stratejik: Kebijakan dan Proses*.Yogyakarta: Amara Books.
- Wijayati, Hasna. 2019. *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis*. Yogyakarta: Quadrant

Referensi Jurnal:

- Afridhal, Muhammad. 2017. Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong Di Kecamatan Samalangka Kabupaten Bireuen. *Jurnal S Pertanian*, Vol. 1 No. 3, 223-233.

- Lapod, John. 2016. Analisis penentuan strategi dalam Lingkungan Bisnis Yang Kompetitif Studi Kasus pada PT. Pelindo IV (Persero). *Jurnal Riset bisnis dan manajemen*, Vol. 4 No. 1, 33-48.
- Ma'ruf, Ahmad, dan Latri Wihastuti. 2008. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Determinan dan Prospeknya. *Jurnal Ekonomi dan Studi Pengembangan*, Vol. 9 No. 1, 44-45.
- Pella, Muh Darmin Ahmad dan Ujang Sumarwan, dkk. 2013. Model Implementasi Strategi Sebagai Determinan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teknologi*, Vol. 12 No. 1, 65-74.
- Purwono, Joko, Sri Sugyaningsih dan Rara Tama Putri. 2015. Strategi Pengembangan Bisnis Rumah Tempe Indonesia Di Kota Bogor Provinsi Jawa Barat. *Jurnal NeO-Bis*, Vol. 9 No. 1, 60-71.
- Rahmayati. 2015. Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan, Kalimantan Utara. *Jurnal Galung Tropika*, Vol. 4 No. 1, 60-67.
- Referensi Skripsi:
- Andries, Frederick Reginald. 2007. Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Fathimi, Intan. 2018. Analisis SWOT Terhadap Penyimplementasian Teknologi Finansial Pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulak Kabupaten Aceh Timur. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara Medan.
- Hidayati, Ulfa. 2018. Penerapan Analisis SWOT Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Dalam Prespektif Ekonomi Islam (Studi Pada Desa Jatirenggo Kecamatan Pringsewu Kabupaten Pringsewu). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.
- Jayanti, Dewi. 2011. Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Hotel Cherry Pink KH. Wahid Hasyim Medan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan.
- Jazuli, Syauqi. 2016. Analisis SWOT Strategi Pemasaran Produk Pembiayaan Pada BMT El-Syifa Cianjur. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Mumpuni, Dyah. 2013. Analisis Strategi SWOT Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Pada Perusahaan Mie Soun Gelang Indah Cilacap. *Skripsi*. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Novianto, Aan. 2017. Analisis Strategi Pengembangan Bisnis (Studi Kasus Industri Kerajinan Gerabah Desa Negara Ratu Kecamatan Natar). *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
- Prawitasari, Sri Yati. 2010. Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi Pada Dealer Honda Tunggal Sakti Di Semarang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Setyawan, Robi. 2015. Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil "AMAN-AMIN" *Transport Tour And Travel* Ambarketawang Sleman Yogyakarta. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sihombing, Jaya Parlindungan. 2015. Analisis SWOT Pada Industri Kerajinan Batik Griya Mas Pekalongan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.