

**STRATEGI DIVERSIFIKASI BISNIS MELALUI *FAMILY BUSINESS ENTERPRISE* (FBE)
(STUDI KASUS DI UD CMS KALIAMAS DESA KALIREJO
KECAMATAN DRINGU KABUPATEN PROBOLINGGO)**

SKRIPSI

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



Oleh:

Nur Ferlita Trias Siana
NIM: E20172236

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JULI 2021**

**STRATEGI DIVERSIFIKASI BISNIS MELALUI *FAMILY BUSINESS ENTERPRISE* (FBE)
(STUDI KASUS DI UD CMS KALIAMAS DESA KALIREJO
KECAMATAN DRINGU KABUPATEN PROBOLINGGO)**

SKRIPSI

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

Oleh:

Nur Ferlita Trias Siana
NIM: E20172236

Dosen Pembimbing:



Nurul Setianingrum, SE., MM
NIP. 1969052311998032001

**STRATEGI DIVERSIFIKASI BISNIS MELALUI *FAMILY BUSINESS ENTERPRISE* (FBE)
(STUDI KASUS DI UD CMS KALIAMAS DESA KALIREJO
KECAMATAN DRINGU KABUPATEN PROBOLINGGO)**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam Program Studi Ekonomi Syariah

**Hari: Rabu
Tanggal: 14 April 2021**

Tim Penguji

Ketua



**Daru Anondo, SE., M.Si
NIP.197503032009011009**

Sekretaris



**Siti Indah Purwaning Yuwana, S.Si., M.M
NIP.198509152019032005**

Anggota:

1. **Dr. Ahmadiono, M.EI**



2. **Nurul Setianingrum, SE., M.Si**



**Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**



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

MOTTO

“Tidaklah seseorang memperoleh suatu penghasilan yang lebih baik dari jerih payah tangannya sendiri. Dan tidaklah seseorang menafkahi dirinya, istrinya, anaknya dan pembantunya melainkan ia dihitung sebagai shodaqoh.”

(HR. Ibnu Majah no.2129)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamin, teriring doa dan rasa syukur berkat izin dari ridho Allah SWT dan nabi Muhamad SAW sebagai pembawa cahaya kebenaran, segala kerendahan hati dan penuh kebahagiaan, skripsi ini saya persembahkan sebagai tanda cinta, sayang, dan hormat tak terhingga kepada:

1. Ayahanda tercinta Slamet Riadi dan Mama tercinta Juma'ati, terimakasih atas pengorbanan dalam hal moril maupun materil serta mendoakan setiap waktu. Semoga penyelesaian skripsi ini bisa mengobati rasa jerih payah kedua orangtua serta membingkaikan raut bangga dan senyum bahagia diwajah beliau dan semoga Allah senantiasa memberikan rahmatNya, kesehatan, kemurahan rizki dan keberkahan umur. Amin ya rabbal'alamin.
2. Kedua kakakku tercinta Diky Prasetyo Sari dan Heri Sinarta Sofyan yang selalu memberikan motivasi, nasehat dan bantuannya. Semoga Allah SWT membalasnya dengan keindahan yang luar biasa. Juga adikku tersayang Ahmad Khoiri yang selalu memberikan canda tawanya sehingga memberikan motivasi bagi penulis untuk sukses agar dapat menjadi contoh yang baik buatnya.
3. Orang tua keduaku selama menempuh ilmu di Jember yakni Buya DR. Amin Fadlillah dan Ummah Ibanah Surowardiyah M.Th.I yang mengajarkan ilmu Qur'an begitu hebat. Semoga Allah membalas kebaikan beliau jauh lebih baik.

ABSTRAK

Nur Ferlita Trias Siama, Nurul Setianingrum, SE., M.M. 2021;“Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Diversifikasi *Family Business Enterprise* (FBE) UD CMS Kaliamas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo”.

Perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang dapat diwariskan kegenarasi penerusnya. Dalam mewujudkan perusahaan unggul untuk mencapai tujuannya memerlukan suatu pengembangan bisnis. Salah satunya dengan strategi diversifikasi bisnis yang merupakan upaya penganekaragaman jenis produk atau jasa dari yang sejenis menjadi berbagai macam jenis, diharapkan dapat meningkatkan minat pelanggan terhadap hasil yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Fokus penelitian ini yaitu, 1) bagaimana strategi pengembangan bisnis diversifikasi yang dilakukan oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?. 2) bagaimana implikasi strategi diversifikasi bisnis pada pengembangan *Family Business Enterprise* (FBE) oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Dalam penentuan subjek penelitian menggunakan Purposive Sampling. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian yang dilakukan bahwa UD CMS Kaliamas melakukan strategi pengembangan bisnis yakni diversifikasi bisnis konsentrik (berkaitan) dan konglomerat (tidak berkaitan). Hasil berupa strategi diversifikasi bisnis ini diimplementasikan pada bisnis keluarga yakni melalui pemegang kekuasaan berasal dari keluarga sendiri dikarenakan kepemilikan serta pengelolaan dari keluarga sendiri atau disebut *Family Business Enterprise* (FBE).

Penelitian ini memperoleh kesimpulan: pertama, UD CMS Kaliamas berhasil menerapkan strategi diversifikasi bisnis dibuktikan dapat meningkatkan omset bisnis dan bisnis makin berkembang. Dengan alasan menggunakan strategi ini dikarenakan banyaknya hambatan yang dihadapi serta adanya peluang yang muncul untuk mengembangkan bisnis, usaha dagang mengalami penurunan pendapatan serta kejenuhan terhadap usaha awal. Kedua, implikasi strategi diversifikasi bisnis pada pengembangan *Family Business Enterprise* (FBE) oleh UD CMS Kaliamas dilakukan dengan kepemilikan saham, kepemimpinan, pengelolaan atau mengoprasikan yang dilakukan oleh keluarga besar dari pemilik sendiri, namun dilakukannya kurang maksimal dibuktikan dengan banyaknya kelemahan yang dijalankan dalam hal kepemimpinan dan manajemen bisnisnya.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan bisnis, Diversifikasi, Perusahaan keluarga.

ABSTRACT

Nur Ferlita Trias Siama, Nurul Setianingrum, SE., M.M. 2021; "Business Development Strategy through Diversification of Family Business Enterprise (FBE) UD CMS Kaliamas in Kalirejo Village, Dringu District, Probolinggo Regency".

A family company is a company that can be inherited from its successors, but in realizing a superior company to achieve its main goals requires a business development. One of which is a business diversification strategy which is an effort to diversify the types of products or services from the same type into various types, it is expected to increase customer interest in the results issued by the company.

The focus of this research is, 1) what is the diversification business development strategy carried out by UD CMS Kaliamas in Kalirejo village, Dringu sub-district, Probolinggo district? 2) what are the implications of the business diversification strategy for the development of Family Business Enterprise (FBE) by UD CMS Kaliamas in Kalirejo village, Dringu sub-district, Probolinggo district?.

This research uses a qualitative approach with descriptive research type. In determining the research subject using purposive sampling and using data collection techniques through observation, interviews, and documentation.

The results of the research conducted that UD CMS Kaliamas carried out a business development strategy, namely concentric (related) and conglomerate (unrelated) business diversification, also obtained results in the form of this business diversification strategy implemented in family businesses, namely through power holders coming from their own families due to ownership and management. from the founding family itself or called Family Business Enterprise (FBE).

This research concludes: first, UD CMS Kaliamas has succeeded in implementing a business diversification strategy, it has been proven that it can increase business turnover and business is growing, the reasons for using this strategy are because of the many obstacles faced and the opportunities that arise to develop business, trading businesses have decreased income and saturation. Second, the implications of a business diversification strategy in the development of a Family Business Enterprise (FBE) by UD CMS Kaliamas are carried out with share ownership, leadership, management or operation carried out by the extended family of the owner himself, but this is not maximized as evidenced by the many weaknesses that carried out in terms of leadership and business management.

Keywords: Business development strategy, Diversification, Family comp.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, tuhan alam semesta beserta isinya. Berkat rahmat dan hidayah-Nya serta petunjuk-Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Diversifikasi *Family Business Enterprise* (FBE) UD CMS Kaliamas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo”.

Skripsi ini dibuat untuk memenuhi persyaratan dalam mencapai gelar sarjana Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Jember. Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak mendapat bimbingan, bantuan serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr.H. Babun Suharto, SE, MM., selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa'i. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Ibu Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah yang telah banyak berjasa dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, M.Si selaku Dosen Penasihat Akademik.
5. Ibu Nurul Setianingrum, SE., M.M. selaku Dosen Pembimbing Penelitian Skripsi yang senantiasa meluangkan waktu demi memberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga dapat diselesaikan.

6. Segenap staf, dosen, dan karyawan IAIN Jember yang telah banyak memberikan ilmu-ilmu selama di bangku kuliah.
7. Perpustakaan IAIN Jember yang sudah memberikan beberapa referensi jurnal untuk menyusun skripsi ini.
8. UD CMS Kaliamas yang telah bersedia memberikan kesempatan untuk penulis melakukan penelitian di tempat.
9. Sahabat Rumah Tahfid Quran Ebqory Jember, Ekonomi Syariah 5 dan mahasiswa alumni PP Darul Mukhlashin Probolinggo yang senantiasa memberikan semangat berjuang demi masa depan.

Terimakasih atas kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan. Penulis hanya dapat berdoa semoga kebaikan yang telah diberikan akan dibalas Allah SWT dengan yang lebih baik dan semoga amal yang telah lakukan dijadikan amalan yang tidak putus pahalanya, dan bermanfaat untuk kita semua di dunia maupun di akhirat. Akhir kata dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Jazaakallah khairon.

Jember, 21 April 2021

Penulis

Nur Ferlita Trias Siama
NIM. E20172236

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Kajian Teori	22
1. Strategi Bisnis	22
2. Pengembangan Usaha	25
3. Diversifikasi Usaha	27
4. Perusahaan Keluarga.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	41
B. Lokasi Penelitian	42
C. Subjek Penelitian.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data.....	43

E. Analisis Data	45
F. Keabsahan Data.....	47
G. Tahap- tahap penelitian	48
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	49
A. Gambaran Obyek Penelitian	49
1. Lokasi UD CMS Kaliamas.....	49
2. Sejarah berdirinyaUD CMS Kaliamas	51
3. Ketenagakerjaan.....	52
4. Struktur organisasi UD CMS Kaliamas	53
5. Visi dan Misi UD CMS Kaliamas.....	56
6. Omset pendapatan	57
B. PenyajianData dan Analisis	58
1. Strategi Pengembangan Bisnis yang Diterapkan di UD CMS Kaliamas.....	59
2. Implementasi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas	68
C. Pembahasan temuan.....	80
BAB V PENUTUP	89
A. Kesimpulan	89
B. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA.....	92
LAMPIRAN	

IAIN JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan sektor yang penting dan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional dan juga bagian dari roda kegiatan ekonomi kerakyatan¹. Peranan UMKM sangat besar seperti peningkatan kesempatan kerja, sumber pendapatan, pembangunan ekonomi pedesaan, dan peningkatan ekspor nonmigas, sehingga UMKM menjadi salah satu penggerak ekonomi untuk Indonesia semakin maju.

Banyaknya persaingan UMKM menyebabkan produk atau jasa bersaing dalam suatu pasar semakin beragam. Dalam kondisi seperti ini hal utama yang harus diperhatikan adalah strategi mengembangkan usaha. Perusahaan akan terus berlomba dalam mengembangkan usahanya untuk menempatkan produk atau jasa yang di keluarkan mudah dijangkau dan dinikmati konsumen. Untuk itu diperlukan strategi dalam pengembangan bisnisnya².

Strategi pengembangan bisnis merupakan sejumlah tugas yang bertujuan untuk melebarkan serta mengimplementasikan peluang pertumbuhan dalam menyusun rencana. Persaingan bisnis bukanlah antara apa yang diproduksi berbagai perusahaan dalam pabrik mereka, tetapi apa yang mereka tambahkan pada hasil perusahaan tersebut. Sehingga orang menganggap produk atau jasa yang kita keluarkan bernilai. Produk yang baik bagi konsumen

¹ Eliada Herwiyanti, dkk, *Riset UMKM Pendekatan Multiperspektif*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 1.

²Griffin, *Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2004), 249.

bukanlah hanya produk yang bermutu tetapi juga produk yang memiliki nilai tambah yang berbeda dengan perusahaan lainnya.³

Perusahaan harus memiliki keunggulan bisnis yang kreatif, daya tarik atau nilai tambah dalam pengembangan bisnisnya. Sehingga pelanggan tertarik dan tidak bosan bahkan akan setia pada jasa atau produk yang kita keluarkan. Maka dalam hal ini dibutuhkan teknik upaya mencari dan mengembangkan produk baru atau lini bisnis dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas dan fleksibilitas yang disebut dengan diversifikasi.⁴

Manfaat dari diversifikasi adalah untuk mendapatkan keuntungan dan keunggulan kompetitif perusahaan. Tujuan diversifikasi adalah memenuhi keinginan konsumen/pelanggan yang belum puas, menambah omzet penjualan, meningkatkan keuntungan dengan pemakaian bahan yang sama, dan mencegah kebosanan konsumen.⁵

Sebagaimana firman Allah dalam Surah An-Najm ayat 39

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: Dan tiap-tiap orang memperoleh hasil (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya.⁶

IAIN JEMBER

³ Thomas W. Zimmerer, Norman M Scarborough, *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil Edisi 5*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 189.

⁴ Rita Hanafi, *Pengantar Ekonomi Pertanian*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2010), 213.

⁵ Buchari Alma, 2009. *Manajemen corporate & strategi pemasaran jasa pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2009), 101.

⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Dirjen Bimbingan Masyarakat Islam, 2012), 39:27.

Dan pada Qur'an Surah Al-An' am ayat 132

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفْلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya: Dan masing-masing orang ada tingkatannya (sesuai) dengan apa yang mereka kerjakan. Dan Tuhanmu tidak lengah terhadap apa yang mereka kerjakan.⁷

Berdasarkan ayat diatas, diterangkan dengan sangat jelas bahwa apa yang kita kerjakan dengan maksimal akan membuahkan hasil yang baik dan maksimal pula. Begitu juga dengan perusahaan yang melakukan pengembangan diversifikasi produk atau jasanya dengan baik dipasaran maka akan mendapat keuntungan yang diinginkan yang sesuai dengan tujuan dari diversifikasi usahanya.

Kabupaten Probolinggo merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi UMKM di Provinsi Jawa Timur di mana saat ini jumlahnya mencapai 5.893 unit dari data DKUPP (Dinas Koperasi Usaha Mikro, Perdagangan, dan Perindustrian).⁸Peranan UMKM di Kabupaten Probolinggo untuk mendorong akselerasi pertumbuhan ekonomi.Berbagai jenis UMKM yang tersedia di Kabupaten Probolinggo beragam misalnya dengan usaha bengkel, konter, pedagang dan lain sebagainya.Sebagian besar jenis bisnis yang dijalankan adalah bisnis keluarga. Hal ini dikarenakan persaingan kerja yang melonjak sehingga dengan kedesakan yang begitu banyak faktor yang menyebabkan berkembangnya kreatifitas maka tidak heran begitu banyak orang yang

⁷Ibid., 132:7.

⁸Jawanto Arifin, "Perlu Perkuat Database UMKM di Kota Probolinggo", Radar Bromo.co.id, 14 Juni 2019.

membuka bisnis sendiri berbasis bisnis keluarga sebagai salah satu jalan untuk karir yang akan dijalankan. Begitu banyak peminat dalam bisnis keluarga dikarenakan untuk mencari penghasilan sekaligus memperdayakan anggota keluarga, baik yang memiliki keahlian tertentu maupun yang berminat untuk membangun sebuah bisnis keluarga bersama anggota keluarga lainnya.

Perusahaan keluarga merupakan bisnis yang mana keluarga memiliki saham terbanyak dan memiliki kendali penuh akan perusahaan tersebut⁹. Perusahaan keluarga salah satu yang menjadi fenomena menarik di dalam dunia bisnis, karena bisnis keluarga merepresentasikan model bisnis paling tangguh di dunia dengan alasan keberhasilan perusahaan keluarga yang berkelanjutan dari generasi ke generasi. Selain itu perusahaan keluarga memberikan sumbangan yang besar terhadap pembentukan produk nasional kotor (GNP). Perusahaan keluarga yang lebih bernuansa keluarga dan pekat selain dalam hal sosial juga dalam hal berbisnis biasanya yang dijalankan berjenis *Family Business Enterprise*.

Family Business Enterprise merupakan jenis perusahaan keluarga yang dimiliki dan dikelola langsung oleh anggota keluarga pendirinya sendiri, dalam hal kepemilikan, kepemimpinan maupun pengelolaannya. Dalam hal ini keluarga adalah sebagai kunci kedepannya bagi perusahaan yang dijalankannya¹⁰.

Keturunannya akan diarahkan ikut serta dalam bisnis keluarga ini.

⁹ Wawan Dewanto, Dkk, *Familypreneurship (Konsep Bisnis Keluarga)* (Bandung: Alfabeta, 2012), 6.

¹⁰ Susanto, *World Class Family Business*, (Jakarta: PT Mizan Pustaka, 2005), 2.

UD CMS Kaliamas merupakan sebuah usaha dagang yang beroperasi di jalan Kaliamas, RT 02, RW 03, Desa Kalirejo, Kecamatan Dringu, Kabupaten Probolinggo. Usaha ini berdiri sejak tahun 2009 yang didirikan oleh bapak Slamet Riadi. Dalam UD CMS Kaliamas ini terdapat usaha yang awal mulanya hanyalah sebuah usaha bengkel saja. Setelah beberapa tahun kemudian pendiri mengembangkan bisnisnya hingga ada lima bisnis lainnya yang dijalankan.

Beberapa hal yang ingin peneliti teliti yang berasal dari masyarakat yang melihat dan menilai bahwasanya dengan banyaknya usaha dagang yang ada di Probolinggo yang menjadi pembeda dengan UD CMS Kaliamas yaitu usaha dagang ini berbasis bisnis keluarga. Sistem yang dijalankan dalam bisnis ini ialah *Family Business Enterprise* (FBE) sehingga pemilik dan pengelola adalah berasal dari keluarga sendiri. Usaha dagang CMS Kaliamas tersebut terdiri dari seorang ayah mengikut sertakan semua keluarganya sebagai pengelola bisnis yang dijalankan. Dengan dimilikinya dan dikelola oleh keluarga sendiri melihatkan sistem yang kompak selain berkeluarga juga dalam hal berbisnis.

Ditemukan juga dalam UD CMS Kaliamas ini berkaitan dengan strategi pengembangan bisnis yang dijalankannya yaitu dengan jenis strategi diversifikasi usaha, dibuktikannya dengan beberapa usaha yang dijalankan saat ini berawal dari usaha pertama yaitu hanya usaha bengkel bernama Slamet Motor yang hanya bergerak dalam bidang servis kendaraan. Setahun kemudian pemilik bengkel mempunyai konsep untuk mengembangkan bisnisnya melalui diversifikasi bisnis. Dengan menambahkan usaha yang berkaitan dengan bisnis

pertama yaitu cuci sepeda motor dan helm. Namun tidak sampai itu saja pemilik benar benar tidak kehilangan strategi dalam mengembangkan bisnisnya setelah bisnis kedua dilakukan, lalu pemilik mengembangkan lagi bisnis yang lain seperti café lesehan sederhana *free wifi*, pom mini, dan usaha toko peralatan kendaraan. Pendiri tetap saja mengembangkan bisnisnya meskipun usaha yang dikembangkan ada yang tidak berkaitan dengan usaha awal. Pada akhirnya dengan semua usaha yang jalankan maka pemilik mengubah dengan nama UD CMS Kaliamas.

Lebih uniknya lagi dalam UD ini memiliki sebuah kelompok balap sepeda motor resmi bernama "CMS (Cak Met *Speed*) KALIAMAS". Kelompok balap ini bertujuan agar UD CMS Kaliamas semakin dikenal masyarakat dengan adanya potensi lebih yang dimiliki dan kelompok balap ini sudah banyak mendapatkan prestasi. Prestasi yang berhasil diraih diantaranya perlombaan *Drag Bike* di Malang tahun 2018 juara 2. Juara 5 Balap *Drag Bike* Probolinggo Sirkuit 2019. Juara 4 perlombaan *Drag Bike* di Lumajang 2017, dan banyak prestasi lainnya. Banyaknya prestasi yang diraih oleh UD CMS Kaliamas menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki dalam bisnis ini memiliki kualitas yang sangat baik.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mendalam dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Diversifikasi *Family Business Enterprise* (FBE) UD CMS Kaliamas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo”.

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. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya¹¹. Berdasarkan latar belakang masalah yang diterangkan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana strategi diversifikasi bisnis yang dilakukan oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?
2. Bagaimana implikasi strategi diversifikasi bisnis pada pengembangan *Family Business Enterprise* (FBE) oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana strategi diversifikasi bisnis yang dilakukan oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?
2. Untuk mengetahui implikasi strategi diversifikasi bisnis pada pengembangan *Family Business Enterprise* (FBE) oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?

¹¹Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 44.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis¹², dari penjabaran tersebut maka tersusunlah manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a) Penelitian ini merupakan media untuk menambah keilmuan berkenaan dengan strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi usaha pada *Family Business Enterprise* (FBE).
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi dan memberikan informasi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terutama yang berhubungan dengan strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi usaha pada *Family Business Enterprise* (FBE).

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Peneliti untuk menambah wawasan pengetahuan, kontribusi serta dapat menjadi aspek pertimbangan untuk penelitian yang sejenis dengan maksud dan tujuan yang dapat dilakukan peneliti dengan objek kajian yang sama dimasa datang. Dengan pembaharuan penelitian sesuai dengan dinamika keilmuan yang terus berkembang dan menambah wawasan pengetahuan tentang strategi pengembangan bisnis melalui

¹² Tim Penyusun, *Pedoman*, 45.

diversifikasi usaha pada *Family Business Enterprise* (FBE). Serta memahami teori yang didapat selama proses perkuliahan dan sebagai bekal bagi penulis untuk membuka bisnis di masa yang akan datang.

- b) Bagi perusahaan dan pengelola dari penelitian ini diharapkan bisa dijadikan penelitian yang menghasilkan informasi. Sebagai bahan masukan dan evaluasi kinerja manajemen dalam hal strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi usaha pada *Family Business Enterprise* (FBE) pada UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.¹³

Beberapa istilah pokok yang terdapat dalam judul ini yakni:

1. Strategi pengembangan bisnis

Strategi pengembangan bisnis adalah kebijakan atau sebuah rencana tindakan yang dibuat di level unit bisnis untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa yang berorientasi pada fungsi kegiatan manajemen bisnis penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan untuk mendapatkan keunggulan bersaing.¹⁴

¹³ Tim Penyusun, *Pedoman*, 45.

¹⁴ Musa Hubais, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: Gramedia 2014), 84.

2. Diversifikasi

Diversifikasi adalah kegiatan atau tindakan perusahaan untuk membuat sesuatu menjadi lebih tumbuh, beragam dan menambah sesuatu yang baru atau devisi yang berbeda sehingga tidak terpaku hanya pada satu jenis saja yang dikerjakan. Sedangkan diversifikasi usaha merupakan kegiatan memperluas pasar dengan mengembangkan produk atau jasa yang baru agar memiliki keunggulan bersaing sehingga perusahaan akan terus berkembang¹⁵.

3. *Family Business Enterprise* (FBE)

Family Business Enterprise (FBE) adalah perusahaan keluarga yang kepemilikan, kepemimpinan maupun pengelolaanya dipegang oleh pihak yang sama yaitu keluarga sendiri ataupun kerabat keluarganya. Sehingga posisi kunci ke depan bagi perusahaan dipegang oleh anggota keluarga sendiri.¹⁶

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan rangkuman sementara dari isi skripsi yang bertujuan untuk mengerti secara global dari seluruh pembahasan yang ada. Untuk mempermudah dalam memahami isi dari skripsi ini, gambaran umum secara singkat dari pembahasan skripsi dibawah ini.

BAB I pendahuluan. Dalam laporan penelitian penulis membahas pokok-pokok pikiran untuk memberikan gambaran terhadap inti pembahasan. Pokok pikiran tersebut masih bersifat global. Pada bab ini terdiri dari latar belakang

¹⁵ Husein Umar, *Strategic Manajemen In Action*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), 35.

¹⁶ Susanto, *World Class*, 2.

berisikan informasi yang relevan untuk membantu menemukan pokok permasalahan yang berangkat dari sesuatu yang umum kepada hal yang khusus. Fokus penelitian yang merupakan pertanyaan tentang suatu keadaan yang memerlukan pemecahan. Tujuan penelitian merupakan sesuatu yang ingin dicapai dalam penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II kajian kepustakaan. Memaparkan tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi (kesamaan) dengan peneliti lakukan, yaitu strategi pengembangan bisnis, diversifikasi usaha dan bisnis keluarga.

BAB III metode penelitian. Dalam bab ini yang berisi tentang metode yang digunakan peneliti. Meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data dan yang terakhir tahapan-tahapan penelitian.

BAB IV penyajian data dan analisis. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hasil dari data yang telah diolah dan menguraikan gambaran umum yang telah diteliti, objek penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan temuan.

BAB V kesimpulan dan saran. Yang mana pada bab ini berisi kesimpulan tentang keseluruhan pembahasan yang terkait langsung dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, yang dilengkapi dengan saran dari hasil penelitian¹⁷.

¹⁷ Tim Penyusun, *Pedoman*, 55.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak diangkat sebagai titik fokus dalam pembahasan ini. Kemudian setelah itu peneliti membuat ringkasannya. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas (pengkajian materi) dan perbedaan penelitian yang hendak dilakukan,¹⁸ diantaranya:

1. Amarila Tungga Dewi (2018).¹⁹“Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga (Studi Fenomenologi Pada Perusahaan Keluarga Arya Mas Salatiga)”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan kualitatif deskriptif yaitu wawancara dan observasi sebagai teknik pengumpulan datanya, dengan *purposive sampling* sebagai metode penentuan responden, dan *member check* sebagai penguji keabsahan datanya. Hasil penelitian ini adalah penerus sudah sesuai dengan kriteria yang diajukan oleh perusahaan, sesuai dengan kriteria model 5 besar dan kriteria pemimpin ACEMAN meskipun ada 1 kriteria yang tidak terpenuhi namun penerus layak dijadikan pemimpin perusahaan.

¹⁸ Tim Penyusun, *Pedoman*, 39.

¹⁹ Amarila Tungga Dewi, *Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga (Studi Fenomenologi Pada Perusahaan Keluarga Arya Mas Salatiga)*(Semarang, Universitas Diponegoro, 2018).

2. Sukmah (2018).²⁰ “Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Volume Penjualan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Negeri Makassar”. Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan penelitian lapangan (*field research*). Data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh berdasarkan catatan penjualan dan bukti tertulis, pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah (1) uji normalitas diperoleh nilai signifikansi diversifikasi produk berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap volume penjualan. (2) Hasil uji koefisien korelasi diperoleh hubungan antara diversifikasi produk dengan volume penjualan senilai 0,491, maka memiliki hubungan yang positif pada taraf cukup. (3) Uji koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 24,1% diversifikasi produk berpengaruh terhadap volume penjualan yang ada pada perusahaan.
3. Yuda Prasetyo (2018).²¹ “Transfer Pengetahuan Pada Perusahaan Keluarga (Studi kasus pada Perusahaan Keluarga Arya Mas)”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan wawancara, dokumentasi, dan studi kasus untuk pengumpulan datanya. Hasil penelitian ini adalah transfer pengetahuan yang terjadi pada perusahaan keluarga Arya Mas tidak terjadi secara sempurna, karena transfer pengetahuan yang terjadi pada perusahaan keluarga Arya

²⁰ Sukmah, *Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Volume Penjualan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Negeri Makassar*, (Makassar: Universitas Negeri Makassar, 2018).

²¹ Yuda Prasetyo, *Transfer Pengetahuan Pada Perusahaan Keluarga (Studi pada Perusahaan Keluarga Arya Mas)*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2018).

Mas tersebut hanya terjadi pada aspek kompetensi (kemampuan), kapabilitas (cakap atau pandai), teknis memadai, dan operasional saja.

4. Feby Evelyn (2018).²² “Diversifikasi dan Alih Generasi Bisnis pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada Perusahaan Keluarga Malindo Kebumen)”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi serta penelitian ini menggunakan teknik analisis studi kasus. Hasil dari penelitian ini adalah pertimbangan rasional yang diambil oleh perusahaan keluarga Malindo pada saat melakukan strategi diversifikasi bisnis yaitu: pertama, adanya peluang yang muncul untuk mengembangkan bisnis dari industri genteng menjadi industri batik karena pada saat itu tidak terdapat industri batik yang terdapat di daerah Kebumen. Kedua, perusahaan Malindo mengalami kejenuhan pada industri genteng sebab terjadi adanya penurunan penjualan dan penghasilan genteng sebagai akibat dari banyaknya pesaing yang juga bergerak pada industri pembuatan genteng di daerah Kebumen. Ketiga, generasi kedua sebagai penerus dari penerapan strategi diversifikasi bisnis, memberikan pandangan yang positif terkait dengan strategi diversifikasi usaha tersebut dan juga generasi kedua berpendapat bahwa strategi diversifikasi usaha telah berhasil mengembangkan perusahaan Malindo hingga saat ini.

²²Feby Evelyn, *Diversifikasi dan Alih Generasi Bisnis pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada Perusahaan Keluarga Malindo Kebumen)* (Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2018).

5. Irpah Rambe (2018).²³ “Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi”. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif juga menggunakan analisis SWOT. Dengan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) yaitu kesimpulan analisis dari berbagai faktor internal yang mempengaruhi keberlangsungan perusahaan dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*) yaitu kesimpulan analisis dari berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Sehingga dapat diidentifikasi faktor penting baik dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan pertumbuhan (*growth oriented strategy*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada, untuk meraih omzet yang maksimal dengan menerapkan kebijakan bauran pemasaran seperti kebijakan produk, kebijakan harga, kebijakan tempat dan kebijakan promosi. Serta tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang mendukung pertumbuhan dari produk usaha pengrajin tahu Bandung.

²³ Irpah Rambe, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi*, (Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018).

6. Risda Pratiwi (2018).²⁴ “Strategi Pengembangan Usaha Rengginang Pulut Dengan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus Usaha Rengginang Pulut CV. Uul Jaya Di Desa Kebun Lada Kecamatan Hinai Kabupaten Langkat)”. Metode dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan usaha rengginang pulut CV. Uul Jaya untuk meningkatkan omset penjualan dengan terlebih dahulu menganalisis atau mengetahui bagaimana keadaan perusahaan tersebut. Penelitian ini selain diteliti dengan pendekatan deskriptif kualitatif juga menggunakan metode analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). Analisis SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan yang sudah dirancang. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan observasi langsung pada perusahaan dan melakukan wawancara dengan pemilik CV. Uul Jaya. Hasil penelitian ini adalah ditunjukkan dari diagram cartesius bahwa perusahaan berada pada kuadran I, yaitu progresif yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada, adapun strategi pengembangan usaha yang digunakan adalah dengan memproduksi rengginang pulut yang berkualitas, menjual produk dengan harga yang murah, meningkatkan promosi penjualan dan memilih lokasi yang pas sehingga akan tetap maju dan tidak kalah dengan adanya pesaing lainnya.

²⁴ Risda Pratiwi Strategi, *Pengembangan Usaha Rengginang Pulut Dengan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus Usaha Rengginang Pulut CV. Uul Jaya Di Desa Kebun Lada Kecamatan Hinai Kabupaten Langkat)* (Medan: UIN Sumatera Utara, 2018).

7. Intan Crusita Putri (2018).²⁵ “Analisis Pengaruh Diversifikasi Usaha Terhadap Profitabilitas, Risiko Investasi, Dan Reaksi Investor Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan strategi diversifikasi usaha terhadap profitabilitas, risiko investasi, dan reaksi investor pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Sampel pada penelitian ini diperoleh dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini juga menggunakan variabel kontrol yaitu ukuran perusahaan, tingkat hutang, dan tingkat pertumbuhan penjualan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel diversifikasi usaha memiliki pengaruh positif terhadap profitabilitas (keuntungan) dan reaksi investor, sedangkan variabel diversifikasi usaha tidak berpengaruh terhadap risiko investasi pada perusahaan.
8. Akhmad Imanudin Alfianto (2017).²⁶ “Strategi Pengembangan Bisnis ReShare CV. Rabbani Pucang Anom Surabaya Prespektif Analisis SWOT”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari penelitian kemudian dianalisis dengan menggunakan metode *grounded theory*, dimana analisis

²⁵ Intan Crusita Putri, *Analisis Pengaruh Diversifikasi Usaha Terhadap Profitabilitas, Risiko Investasi, Dan Reaksi Investor Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. (Bandar Lampung: Universitas Lampung, 2018).

²⁶ Akhmad Imanudin Alfianto, *Strategi Pengembangan Bisnis ReShare CV. Rabbani Pucang Anom Surabaya Prespektif Analisis SWOT*, (Surabaya: UINSA, 2017).

data dilakukan dengan transkrip wawancara, coding, kategorisasi, dan analisa. Hasil dari penelitian ini adalah menemukan bahwa terdapat penerapan analisis SWOT CV. Rabbani Pucang Anom Surabaya. Pertama, pelaksanaan analisa lingkungan internal dengan menggunakan dua alat yaitu, POS dan *Quantum Computation*, kedua alat tersebut mampu merekap seluruh data dari setiap mitra Rabbani. Kedua, pelaksanaan analisa lingkungan eksternal yaitu dengan melakukan observasi dan mencari tahu hal-hal apa saja yang disukai dilingkungan yang akan dimasuki Rabbani. Ketiga, sistem pengawasan yang cukup baik terhadap mitranya. Keempat, database dari seluruh mitranya, database ini digunakan Rabbani untuk melakukan monitoring dari keseluruhan mitra Rabbani. Kelima, pada matriks SWOT masih terdapat banyak sekali kelemahan dan ancaman yang dimiliki oleh CV. Rabbani Pucang Anom Surabaya. Sehingga strategi yang cocok adalah strategi SO (*Strength Opportunity*) dimana strategi ini dilakukan untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan guna mendapatkan peluang pasar yang lebih besar.

9. Helen Malinda (2017).²⁷ “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis UKM Guna Meningkatkan Pendapatan Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Usaha Bakso Ikan Cahaya Bahari Desa Linggar Jati Kecamatan Merbau Mataram Kabupaten Lampung Selatan)”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang bersumber

²⁷Helen Malinda, *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis UKM Guna Meningkatkan Pendapatan Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Usaha Bakso Ikan Cahaya Bahari Desa Linggar Jati Kecamatan Merbau Mataram Kabupaten Lampung Selatan)* (Lampung: UIN Raden Intan, 2017).

dari data primer yaitu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan dengan pihak perusahaan dan karyawan. Data yang dihasilkan kemudian diolah menggunakan analisis metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah strategi pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan Cahaya Bahari adalah dengan menggunakan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang meliputi produk yang halal, harga yang terjangkau, dan promosi yang transparan. Dengan strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan dapat menghasilkan peningkatan omset penjualan dan mampu memperluas area pemasaran hingga keluar provinsi. Namun upah karyawan tidak sesuai dengan pemerintah melalui penetapan UMR (Upah Minimum Regional) Provinsi Lampung, karena sistem pemberian upah yang diterapkan oleh perusahaan menggunakan sistem upah berdasarkan kinerja yang karyawan kerjakan.

10. Puji Cahyo Astik (2017)²⁸. “Pengembangan Produk Melalui Diversifikasi Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Pada Pabrik Roti Sari Asri Hadimulyo Timur Metro Pusat)”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan penelitian lapangan (*field research*) sedangkan sifat dari penelitian ini adalah deskriptif dengan teknik analisis kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah sumber primer dan sumber sekunder. Hasil dari penelitian adalah pengembangan produk melalui diversifikasi dalam upaya meningkatkan volume penjualan sudah dilakukan dengan sebaik mungkin oleh pemilik pabrik roti sari asri. Dengan

²⁸Puji Cahyo Astik, *Pengembangan Produk Melalui Diversifikasi Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Pada Pabrik Roti Sari Asri Hadimulyo TimurMetro Pusat)*. (Lampung: IAIN METRO, 2017).

menerapkan strategi produk dimana perusahaan lebih cenderung mengutamakan dari sisi produk. Namun meskipun sudah dilakukan upaya penganekaragaman jenis produk akan tetapi volume penjualan belum mampu menembus angka pada masa kejayaan yakni berkisar Rp.50.160.000,- perbulan. Sedangkan setelah dilakukan diversifikasi volume penjualan hanya menembus angka Rp.41.159.200,- perbulan. Dengan hasil yang demikian pengembangan produk melalui diversifikasi dirasa belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan volume penjualan di perusahaan tersebut.

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No	NAMA PENULIS DAN TAHUN TERBIT	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Amarila Tungga Dewi (2018).	a. Menguraikan variabel perusahaan keluarga b. Menggunakan metode kualitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan perencanaan suksesi
2.	Sukmah (2018).	a. Menguraikan variabel diversifikasi	a. Objek yang diteliti b. Menggunakan metode kuantitatif c. Teknik dalam pengambilan data
3	Yuda Prasetyo (2018).	a. Menguraikan variabel perusahaan keluarga b. Menggunakan metode kualitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan transfer pengetahuan
4.	Feby Evelynna (2018).	a. Membahas berkaitan dengan diversifikasi dan bisnis keluarga a. Metode yang digunakan adalah	a. Variabel yang digunakan membahas lebih ke alih generasi bisnis

		metode kualitatif deskriptif	b. Objek yang diteliti
5	Irpah Rambe (2018).	a. Menguraikan variabel membahas berkaitan dengan analisis strategi pengembangan usaha b. Menggunakan metode kualitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan
6.	Risda Pratiwi (2018).	a. Menguraikan variabel membahas berkaitan dengan analisis strategi pengembangan usaha b. Menggunakan metode kualitatif.	a. Variabel yang digunakan menggunakan metode analisis SWOT b. Objek yang diteliti
7.	Intan Crusita Putri (2018).	a. Menguraikan variabel diversifikasi	a. Objek yang diteliti menggunakan metode kuantitatif b. Teknik dalam pengambilan data
8.	Akhmad Imanudin Alfianto (2017).	a. Menguraikan variabel strategi pengembangan bisnis b. Menggunakan metode kualitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan bukan dalam hal bisnis keluarga.
9.	Helen Malinda (2017).	a. Membahas berkaitan dengan strategi pengembangan bisnis b. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan
10	Puji Cahyo Astik (2017).	a. Menguraikan variabel diversifikasi b. Menggunakan metode kualitatif deskriptif	a. Objek yang diteliti b. Variabel yang digunakan pengembangan produk

Sumber data: Data diolah

Kesimpulan: Dari isi tabel diatas dapat dilihat secara rinci dan detail apa yang menjadi perbedaan dan persamaan dari penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam penelitian saat ini. Dalam tabel ini peneliti memiliki tujuan untuk memaparkan apa saja yang menjadi pembeda dalam penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu.

Dalam penelitian ini yang berjudul “Strategi Diversifikasi Bisnis Melalui *Family Business Enterprise* (FBE) UD CMS Kaliamas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo”, memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang judulnya hampir sama. Misalnya dengan objek yang diteliti dan jenis penelitian yang digunakan. Sedangkan kesamaan yang terdapat dalam hasil penelitian sekarang ini dengan hasil penelitian terdahulu adalah terdapat kesamaan beberapa variabel yang diteliti. Serta beberapa metode yang digunakan seperti sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

B. Kajian Teori

1. Strategi Bisnis

a. Pengertian Strategi

Pengertian strategi secara bahasa Inggris berasal dari kata “*strategic*” yang mempunyai arti menurut siasat atau rencana²⁹, sedangkan menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) strategi adalah suatu langkah bagaimana menggerakkan pasukan ke posisi paling

²⁹ John M. Echols, Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007), 701.

menguntungkan sebelum pertempuran aktual dengan musuh yang akan ada³⁰.

Strategi dalam berbisnis merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka Panjang. Dalam organisasi yang sudah ditetapkan yang juga disertai penyusunan suatu cara maupun upaya bagaimana agar tujuan tersebut bisa dapat dicapai dengan baik³¹.

Jadi, strategi adalah bakal tindakan yang menuntun keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak merealisasikannya (mewujudkan) orientasi ke masa depan agar sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Dalam perumusan strategi sangat perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang akan dihadapi perusahaan sebagai titik ukur dalam memandang masa depan.

b. Perumusan Strategi

Saat mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi pada perusahaan. Adanya peluang atau kesempatan yang dimiliki, serta kekuatan dan kelemahan perusahaan yang ada. Maka perumusan strategi sangat diperlukan. Perumusan strategi meliputi³²:

1) Misi

Misi organisasi adalah tugas yang dilakukan untuk tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi yang harus dicapai.

³⁰ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ed. 3 cet. 3, (Jakarta: Balai Pustaka 2005), 423.

³¹ Husein Umar, *Strategic*, 31.

³² Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 30.

2) Tujuan

Tujuan merupakan pandangan akan proses hasil akhir aktivitas perencanaan yang dilakukan baik untuk merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan. Pencapaian tujuan perusahaan yang merupakan hasil dari penyelesaian misi yang sudah ditentukan.

3) Strategi

Strategi perusahaan merupakan perumusan perencanaan komprehensif atau cara perusahaan untuk mencapai misi dan tujuannya yang disusun dari awal oleh perusahaan. Strategi berfungsi untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif (persaingan) dengan usaha yang lain dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing yang ada di pasar³³.

4) Kebijakan

Kebijakan merupakan kemahiran dalam pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan dan menghubungkan perumusan strategi dan implementasi yang sudah dipersiapkan. Kebijakan tersebut diimplementasikan melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing yang mempunyai agenda kerja tersendiri pada perusahaan tersebut. Kemudian divisi-divisi tersebut akan mengembangkan kebijakannya yang dapat menjadi pedoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya di perusahaan.

³³ Griffin, *Manajemen*, 249.

2. Pengembangan Usaha atau Bisnis

a. Pengertian Usaha

Usaha adalah melakukan kegiatan secara tetap dan terus-menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan sesuai visi dan misi yang dikejar. Baik yang diselenggarakan oleh perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau tidak berbentuk badan hukum.³⁴

Usaha menurut teori ekonomi merupakan suatu kegiatan yang didalamnya mencakup kegiatan berupa produksi dan distribusi dengan menggunakan tenaga maupun pikiran untuk mencapai suatu tujuan yang dirancang sesuai visi dan misi awal.

b. Pengembangan usaha

Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas yang diperlukan untuk perusahaan. Dalam hal ini pemilik usaha untuk mengembangkan usahanya harus mampu melihat suatu peluang dimana orang lain tidak mampu melihatnya, menangkap peluang yang ada dan memulai usaha (bisnis), dan menjalankan bisnis dengan berhasil³⁵.

³⁴Harmaizar, *Menangkap Peluang Usaha*, (Bekasi: CV Dian Anugerah Prakasa, 2003), 14.

³⁵Robeth, Dkk, *Entrepreneurship Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 33.

Pengembangan adalah proses, cara, atau perbuatan mengembangkan usaha yang dikerjakan.³⁶ Pengembangan usaha merupakan tugas ataupun proses persiapan analitis mengenai peluang pertumbuhan potensial. Tetapi tidak termasuk keputusan tentang strategi dan implementasi dari peluang pertumbuhan usaha yang mengacu pada pengaturan maupun mengelola hubungan strategis dengan perusahaan pihak lain, agar usaha dapat maju, berkembang dan mengimplementasikan peluang pertumbuhan yang ada.

c. Jenis-Jenis Strategi Pengembangan Usaha:

- 1) Strategi integrasi vertical (*vertical integration strategi*) adalah pengembangan usaha dengan memperbanyak jenis produk sejenis yang dihasilkan tanpa memproduksi produk lainnya. Strategi yang menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan atau pengendalian yang lebih terhadap distributor, pemasok ataupun para pesaing lainnya agar perusahaan tetap dilihat perkembangannya yang meluas oleh konsumen³⁷.
- 2) Strategi intensif (*intensive strategy*) adalah strategi yang memerlukan usaha intensif untuk melakukannya. Sehingga dapat meningkatkan posisi persaingan perusahaan yang unggul melalui pengembangan produk yang ada.

³⁶Husein Umar, *Strategic*, 35.

³⁷Thomas, Dkk, *Manajemen Kepemimpinan Dan Kolaborasi Dalam Dunia Yang Kompetitif* Edisi 7, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 173.

- 3) Strategi diversifikasi (*diversification strategy*) adalah strategi yang dilakukan agar menghasilkan dan menambah produk atau jasa baru sehingga perusahaan terus berkembang semakin dikenal oleh pembeli. Perusahaan makin eksis dalam hal pengembangan bisnis maupun produk atau jasa yang dihasilkannya. Strategi ini dilakukan dengan inovatif dan mampu mencari peluang usaha yang ada.
- 4) Strategi bertahan (*defensive strategy*) adalah strategi yang bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan penyelamatan dengan diupayakan pada bisnis yang tetap dijalankannya agar terlepas dari kerugian yang lebih besar sehingga yang pada ujungnya adalah kebangkrutan.

3. Diversifikasi Usaha

a. Pengertian Diversifikasi Usaha

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) istilah “Diversifikasi” diartikan sebagai perbedaan, penganejaragaman dalam usaha mengadakan beberapa jenis produksi dalam suatu usaha³⁸. Istilah ini, kerap dijumpai dalam dunia usaha. Pada bidang ekonomi, diversifikasi dikaitkan dengan penganejaragaman usaha yang dilakukan untuk menghindari ketergantungan ketunggalan kegiatan produk, jasa, dan investasi.

³⁸ Sulchan Yasyin, *Kamus Pintar Bahasa Indonesia Dengan EYD & Kosa Kata Baru*, (Surabaya: Amanah, 1995), 79.

Diversifikasi adalah suatu upaya untuk mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas pada perusahaan³⁹.

Berdasarkan definisi tersebut, maka disimpulkan perusahaan yang melakukan diversifikasi usaha adalah perusahaan yang memiliki beberapa unit bisnis atau anak perusahaan dan diversifikasi usaha dilakukan untuk meningkatkan daya saing yang strategis dan nilai tambah bagi perusahaan.

b. Jenis- Jenis Diversifikasi Usaha

Diversifikasi usaha digolongkan menjadi dua tipe yang dilakukan oleh beberapa perusahaan, yaitu:

1. Diversifikasi Usaha Berkaitan atau Konsentrik.

Diversifikasi usaha berkaitan adalah keragaman usaha yang dilakukan perusahaan ke dalam suatu bisnis lain yang masih mempunyai hubungan erat dengan bisnis sebelumnya.⁴⁰ Strategi yang dilakukan dengan memasuki bisnis dengan memanfaatkan ataupun memiliki teknologi yang sama dengan usaha awal dan produk yang dihasilkan bisa ditujukan pada segmen yang

³⁹ Budy Purwanto, *Manajemen SDM Berbasis Proses (Pola Pikir Baru Mengelola SDM)*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 32.

⁴⁰Jemsly Hutabarat, martani huseini, *Proses Informasi Dan Implementasi Manajemen Strategis Kontemporer Operasional Strategi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo., 2006), 158.

berbeda.⁴¹ Contohnya salah satu perusahaan memproduksi komputer termasuk semua perlengkapan komputer yaitu monitor, mouse dan sebagainya dan melakukan ekspansi bisnis dengan memproduksi televisi, dalam hal tersebut monitor komputer dan televisi menggunakan teknologi yang hampir sama namun dalam hal target berbeda. Sehingga dapat dikembangkan strategi bisnis yang saling berkesuaian di antara setiap bisnis tersebut. Dengan menerapkan diversifikasi usaha berkaitan ini memiliki tiga keunggulan yaitu:

- a) strategi tersebut mengurangi ketergantungan organisasi terhadap satu aktivitas bisnisnya sehingga dapat mengurangi risiko ekonomi. Jika salah satu dari bisnis perusahaan mengalami kebangkrutan maka masih ada usaha lain yang berjaya, organisasi secara keseluruhan masih mungkin dapat bertahan karena bisnis yang sehat akan menghasilkan cukup uang untuk mendukung bisnis lainnya.
- b) Dapat mengelola beberapa bisnis pada waktu yang bersamaan sehingga organisasi dapat mengurangi biaya pengeluaran tambahan (*overhead*) yang dihubungkan dengan mengelola satu bisnis. Maka biaya *overhead* perbisnis akan lebih rendah dibandingkan jika setiap bisnis harus menyerap semua biaya sendiri.

⁴¹ Serian Wijatno, *Pengantar Entrepreneurship*, (Jakarta: Grasindo, 2009), 240.

2. Diversifikasi Usaha Tidak Berkaitan atau Konglomerat.

Diversifikasi usaha tidak berkaitan adalah keragaman usaha perusahaan ke dalam suatu bisnis lain yang tidak mempunyai hubungan erat dengan bisnis sebelumnya.⁴² Alasan utama yang menjadi dasar menggunakan diversifikasi konglomerat ini, adanya peluang keuntungan yang lumayan besar dapat diraih pada industri tertentu yang lagi marak maraknya. Strategi ini bisa saja dijalankan perusahaan dengan tujuan khusus untuk meraih keuntungan yang besar dalam jangka pendek atau panjang.

Strategi ini ditempuh dengan memasuki bisnis yang tidak ada keterkaitannya sama sekali dengan usaha awal atau sebelumnya baik dalam hal teknologi, produk, maupun target pasarnya. Contoh diversifikasi konglomerat adalah seorang pengusaha yang bergerak dibidang transportasi (taksi), lalu kemudian melebarkan bisnisnya dengan membuka usaha baru yakni perikanan (tambak) dan membuka usaha lagi bisnis makanan dan minuman (restoran). Dalam hal tersebut sangatlah tidak ada kaitannya sama sekali dengan bisnis awal ataupun sebelumnya.⁴³

Secara teori, diversifikasi usaha tidak berkaitan memiliki dua keunggulan yaitu:

⁴² Jemsly Hutabarat, *Proses Informasi*, 160.

⁴³ Jemsly Hutabarat, *Proses Informasi*, 241.

- a) Perusahaan harus memiliki kinerja yang stabil dari waktu ke waktu. Selama periode tertentu jika beberapa bisnis yang dimiliki oleh organisasi berada dalam siklus penurunan, yang lainnya mungkin berada dalam suatu siklus pertumbuhan.
- b) Diversifikasi usaha yang tidak berkaitan memiliki keunggulan dalam alokasi sumber daya, karena ketika suatu perusahaan mengalokasikan modal, orang, dan sumber daya lainnya. Dengan demikian perusahaan yang melakukan diversifikasi usaha yang tidak berkaitan harus mampu mengalokasikan modal untuk memaksimalkan kinerja perusahaan kedepannya.

c. Tujuan Diversifikasi Usaha

Diversifikasi usaha dilaksanakan dengan beberapa tujuan:

1) Pertumbuhan dan nilai tambah⁴⁴

Pertumbuhan dan nilai tambah dapat terpenuhi dikarenakan perusahaan selalu melakukan inovasi, memanfaatkan ruang, sumberdaya sehingga produk yang dikeluarkan beragam dan konsumen tidak bosan. Perusahaan berinvestasi pada usaha yang memberikan keuntungan bagi perusahaan. Contohnya dalam hal ini melakukan akuisisi (pemerolehan) perusahaan yang memiliki sumber daya strategis seperti pemasok yang memproduksi bahan baku utama perusahaan atau distributor yang telah memiliki saluran

⁴⁴ Cahyo Saparinto, *Panduan Lengkap Gurami*, (Jakarta: Penebar Swadaya, 2008), 24.

distribusi yang luas. Diversifikasi usaha melalui akuisisi seperti ini dapat meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan nilai tambah dari keuntungan secara tidak langsung melalui perusahaan yang diakuisisi tersebut.

2) Meratakan tingkat risiko

Meratakan tingkat risiko disini dimaksudkan bahwa dengan berinvestasi pada beberapa usaha, maka risiko yang dimiliki oleh satu usaha tidak berpengaruh secara total terhadap perusahaan. Karena dapat diimbangi oleh hasil (*return*) yang diperoleh dari usaha lain yang dibangun. Perusahaan yang bergerak dalam satu bidang usaha saja hanya menerima *return* dari satu usaha tersebut sedangkan perusahaan yang melakukan diversifikasi usaha akan memperoleh *return* dari sumber yang berbeda dan dapat menutup risiko dari usaha yang lainnya yang bermasalah. Hal ini dapat terjadi karena setiap usaha atau bisnis yang dijalankan memiliki risiko dan *return* yang berbeda satu sama lain.

4. Perusahaan Keluarga

a. Pengertian Perusahaan Keluarga

Perusahaan keluarga merupakan suatu perusahaan yang dikelola dan dikendalikan oleh suatu keluarga atau dikelola oleh sejumlah orang yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemilik perusahaan. Baik suami-istri maupun keturunannya, termasuk

hubungan persaudaraan. Dalam hal kepemilikan saham, pengelolaan atau mengoprasikan dan lain sebagainya, dimana dua atau lebih anggota keluarga tersebut terlibat secara langsung pada bisnis tersebut.⁴⁵ Perusahaan keluarga mempunyai kesempatan yang besar untuk bertahan karena perusahaan keluarga memiliki tujuan utamanya yang lebih tinggi tingkat modal sosial antara satu dengan yang lainnya.

Tidak semua pekerja dalam perusahaan keluarga harus anggota keluarganya. Banyak perusahaan keluarga terutama perusahaan perusahaan besar yang memperkerjakan orang lain untuk menempati posisi rendah yang akan bekerja dalam keahliannya. Sementara posisi tinggi (*top management*) dipegang oleh orang dari dalam keluarga pemilik perusahaan tersebut. Partisipasi dan motivasi keluarga dalam perusahaan dapat memperkuat perusahaan tersebut karena dengan adanya anggota keluarga mempunyai rasa loyal yang tinggi terhadap perusahaan milik keluarganya akan selalu dikelola dengan semangat. Perusahaan keluarga juga sebagai alat dalam menghasilkan sesuatu kepada generasi penerusnya.⁴⁶

b. Karakteristik Bisnis Keluarga

Suatu bisnis dikatakan bisnis keluarga dengan karakteristik dibawah ini:

⁴⁵ Ananda Sabil Hussein, *Manajemen Bisnis Keluarga*, (Malang: UB Press, 2019), 2.

⁴⁶ Peni R Pramono, *Ketangguhan Perusahaan Keluarga Bertahan Lebih Satu Abad*, (Jakarta: Gramedia, 2012), 8.

1) Kendali kepemilikan

Kepemilikan dalam bisnis keluarga minimal yaitu 15% atau lebih banyak lagi. Hal ini juga dimiliki oleh dua atau lebih anggota keluarganya terlibat di dalam kepemilikannya⁴⁷.

2) Keterlibatan anggota keluarga⁴⁸

Dalam bisnis keluarga meliputi pendiri sebagai pemilik dan keluarga termasuk anak (generasi penerus) terlibat dalam urusan perusahaan yang akan mengelola perusahaan untuk dimasa sekarang dan masa yang akan datang. Sejak kecil anak sudah dibiasakan untuk dimagangkan oleh orang tua terlibat dalam perusahaan, karena anak yang sudah terlibat dapat mendorong adanya komitmen yang lebih tinggi terhadap bisnis untuk meneruskan perusahaan agar tetap berkembang. Peranan lingkungan keluarga yang sangat berpengaruh dan strategis dapat dirasakan oleh perusahaan dari anggota keluarga tersebut, baik pengaruh tersebut melalui keaktifan dalam manajemen, keaktifan pemegang saham maupun kelangsungan penciptaan budaya melalui peran sebagai penasihat atau anggota petinggi dalam bisnisnya.

3) Ide bisnis berawal dari *intern* keluarga.

Dalam keluarga sikap demokrasi sangat diutamakan karena didasari sikap menghormati dan kasih sayang yang sangat besar.

Dengan alasan ini biasanya anggota keluarga satu sama lain saling

⁴⁷ Ananda Sabil Hussein, *Manajemen*, 3.

⁴⁸ Nurlela Zubir, *Famillionaire (Membangun Bisnis Keluarga Yang Solid Dari Generasi Ke Generasi)* (Jakarta: Mizan Publika), 1.

mengarahkan ide bisnisnya dengan baik untuk perusahaan keluarga yang sedang berjalan.

4) Lingkungan pembelajaran yang saling berbagi.

Perusahaan keluarga merupakan tempat pembelajaran yang sangat baik, karena para anggota keluarga dapat menciptakan rasa untuk mengandalkan satu sama lain dan rasa percaya yang lebih. Anggota keluarga yang lebih muda akan lebih cepat belajar mengenai perusahaan keluarga yang didirikan atau dijalankan oleh keluarganya dari sejak kecil. Hal ini terjadi karena lingkungan keluarga sangat erat hubungannya dengan lingkungan bisnis yang dimilikinya.

5) Memerhatikan kelanjutan bisnis

Pada perusahaan keluarga lebih memerhatikan kelanjutan bisnis dengan cara menumbuhkan jiwa generasi pada hubungan keluarganya ataupun memberikan motivasi, didikan sejak dini dan impian kepada calon penerus, sehingga anggota keluarga sebagai penerus memiliki potensi dalam meneruskan bisnis dari generasi ke generasi⁴⁹.

6) Tingginya saling keterandaian disesama anggota

Keluarga yang ikut serta berperan dalam perusahaan maka keterandaian satu sama lain akan timbul besar. Contohnya seorang anggota keluarga sebagai pemilik akan menghadiri rapat kerja sama

⁴⁹ Ananda Sabil Hussein, *Manajemen*, 3.

dengan perusahaan lain diluar kota selama satu minggu, maka ia tidak akan bimbang, dikarenakan ada salah satu anggota keluarga yang lainnya mempunyai tanggung jawab komitmen dan bekal ilmu yang memadai. Sehingga pemilik akan merasa aman dan percaya jika ditinggal.⁵⁰

7) Kekuatan emosi

Perusahaan keluarga memiliki ikatan emosional tinggi yang memberi warna tersendiri dalam perusahaan, baik ketika keluarga rukun maupun ketika keluarga sedang mengalami suatu konflik. Perusahaan yang dibangun atas dasar kekeluargaan akan menimbulkan ikatan emosi yang kuat antara pemilik dan juga karyawan. Pemilik akan lebih memiliki sikap percaya karena adanya pendekatan pribadi yang lebih dan karyawan telah mengamalkan nilai-nilai keluarga yang telah ada. Oleh karena itu, perusahaan keluarga lebih stabil dan konservatif(bertahan) karena keluarga memiliki komitmen jangka panjang terhadap bisnisnya, dan cenderung menjadi loyal terhadap visi misi, dan nilai-nilai pendiri.

8) Kepemimpinan ganda

Tingginya rasa saling memiliki terhadap perusahaan terkadang menimbulkan campur tangan dari pihak anggota keluarga (intervensi) pada kegiatan operasional yang seharusnya

⁵⁰ Susanto, *Word Class*, 7.

telah diurus oleh seseorang disuatu posisi atas jabatannya. Seharusnya di dalam setiap fungsi dan divisi tentunya sudah ada yang menjadi pimpinan, namun intervensi dari pihak keluarga masih tetap tinggi sehingga sering terjadi kepemimpinan ganda yang dikerjakan dalam perusahaan.⁵¹

9) Kurang formal

Dengan adanya ikatan sebagai keluarga jadi anggota keluarga terkadang mampu untuk mencairkan bahkan merobohkan hubungan profesionalisme. Seperti sikap formal seperti atasan dengan bawahannya yang terdapat pada perusahaan lain yang bukan jenis perusahaan keluarga. Hal ini dikarenakan pendiri perusahaan mempunyai rasa mencintai sesama anggota keluarga yang tinggi meskipun dalam hal pekerjaan dan perkembangan bisnisnya⁵².

c. Jenis bisnis keluarga

Dalam terminologi bisnis ada dua jenis perusahaan keluarga yaitu:

1) *Family Owned Enterprise*

Family Owned Enterprise (FOE) adalah perusahaan keluarga yang dimiliki oleh keluarga tersebut yaitu sahamnya. Tetapi dikelola secara eksekutif kepada seseorang

⁵¹ Susanto, *Word Class*, 8.

⁵² *Ibid.*, 7.

yang profesional berasal dari luar lingkaran garis keluarga pemilik perusahaan. Anggota keluarga sebagai pemilik perusahaan dapat mengoptimalkan diri dalam fungsi pengawasan saja. Sehingga tidak melibatkan diri dalam operasi di lapangan agar pengelolaan perusahaan berjalan secara profesional⁵³.

Pada perusahaan keluarga jenis ini, perusahaan mengecilkan peranan anggota keluarga, dan mensyaratkan setiap anggota keluarga untuk memperoleh pengalaman di luar perusahaan terlebih dahulu sebelum bergabung dengan perusahaan keluarganya. Dalam kinerja dari karyawan anggota keluarga dievaluasi sama seperti karyawan non anggota keluarga. Demikian juga dengan sistem kompensasi dan perencanaan karir mereka kedepannya tidak membedakan dengan karyawan lain yang bukan berasal dari keluarga pemilik perusahaan.

Dalam hal ini kebanyakan pemilik atau keluarga tidak aktif berperan dalam menjalankan perusahaan dan memiliki pengetahuan yang terbatas mengenai bisnis yang dijalani. Kelangsungan usaha tidak menjadi isu penting dalam perusahaan jenis ini karena dapat diatasi dengan menjual perusahaan kepada investor.

⁵³ Susanto, *Word Class*, 2.

2) *Family Business Enterprise*

Family Business Enterprise (FBE) adalah perusahaan keluarga yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya sendiri dalam hal kepemilikan. Kepemimpinan maupun pengelolaannya dipegang oleh pihak yang sama yaitu keluarga sendiri ataupun kerabat keluarga. Perusahaan yang memiliki tipe ini posisi kunci dalam perusahaan dipegang oleh anggota keluarganya sendiri. Sehingga pemegang posisi terpenting dalam perusahaan adalah anggota keluarga sendiri yang akan mengatur visi, misi, ataupun kinerjanya kedepannya⁵⁴.

Pada perusahaan keluarga dalam tipe ini kesempatan kerja dalam perusahaan tergantung pada keturunan atau kedekatan terhadap keluarga. Pendekatan ini menekankan bahwa perusahaan didirikan bertujuan utamanya untuk kepentingan keluarga. Kompensasi diberikan secara seimbang berdasarkan kedekatan keturunan. Namun ironisnya, dalam perusahaan jenis ini, dikarenakan kepentingan keluarga menjadi fokus utamanya, seringkali komitmen untuk melanjutkan pengelolaan perusahaan oleh generasi penerus sangat tergantung pada agenda individu penerus dan tingkat konflik pada generasi penerus yang kuat.

⁵⁴ Susanto, *Word Class*, 3.

d. Nilai Dalam Perusahaan Keluarga

1) Jujur (*Honesty*) dan konsisten (*integrity*)

Perusahaan keluarga akan transparan dan jujur terhadap anggota satu sama lain karena mereka sudah mempunyai rasa percaya satu sama lain yang sangat kuat. Integritas dalam bisnis keluarga melakukan hal yang benar setiap saat dan dalam segala situasi apapun, ada atau tidak ada yang mengawasinya mereka tetap akan konsisten terhadap tanggung jawab atas jabatannya.

2) Perhatian (*Care*) dan Berbagi (*Share*)

Rasa perhatian dan berbagi apapun kepada sesama anggota keluarga terhadap bisnis yang diutamakan untuk kesejahteraan keluarga dan kesuksesan perusahaan keluarga.

3) Rasa Hormat (*Respect*) dan Kesatuan (*Unity*)

Perusahaan keluarga akan saling memiliki rasa hormat dan memahami yang mendalam terhadap atasan maupun bawahannya yang selaku keluarganya sendiri. Perusahaan keluarga akan selalu berusaha untuk bersatu dan melindungi anggota keluarga yang lain dari ancaman yang ada dikarenakan mereka sudah terlatih dari awal hidup bersatu atau bersama.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam setiap penelitian yang dilakukan dapat dipastikan menggunakan metode untuk menyelesaikan penelitian tersebut. Dianalogikan sebagai kenyang setelah makan, metodologi penelitian ini posisinya sebagai sendok atau tangan untuk memasukkan makanan ke dalam mulut, lalu dikunyah dan ditelan hingga perut terasa kenyang. Sedangkan peneliti sendiri berarti alat untuk mengumpulkan serta menganalisis suatu topik permasalahan agar memperoleh pemahaman lebih mendalam. Adanya penelitian ini berfungsi untuk menambah pengetahuan sebagai sebuah kontribusi dalam menyelesaikan suatu permasalahan dan memberikan ide-ide segar untuk dijadikan pertimbangan dalam melaksanakan praktik di lapangan juga dapat dijadikan alat evaluasi bagi praktisi⁵⁵.

Metode penelitian dimaksudkan supaya penelitian tersebut berkembang secara sistematis dan terarah. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁵⁶ Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu jenis penelitian yang temuan temuannya tidak diperoleh dari prosedur kuantifikasi,

⁵⁵ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praltik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 79.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 2.

perhitungan, maupun statistic.⁵⁷ Sementara jenis penelitian dengan menggunakan penelitian Field Research/Studi Lapangan metode penelitian yang ditujukan untuk menggambarkan fenomena yang ada di lapangan secara menyeluruh, luas dan mendalam. Penelitian ini data yang dihasilkan berupa data deskriptif yang diperoleh dari data-data berupa tulisan, kata-kata dan dokumen yang berasal dari sumber atau informan yang diteliti dan dapat dipercaya.⁵⁸

Alasan menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu sesuai dengan langkah awal penelitian ini mendeskripsikan serta menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang terjadi pada usaha yang akan diteliti di UD CMS Kaliamas. Metode ini telah banyak digunakan secara luas dan dapat meliputi lebih banyak segi dibanding dengan metode-metode penyelidikan yang lain. Metode ini juga dapat digunakan untuk menghasilkan suatu keadaan yang mungkin terdapat dalam situasi tertentu.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian dilakukan untuk mendapatkan informasi dan data yang diperlukan dalam menunjang penelitian ini. Adapun lokasi dalam penelitian ini yaitu pada UD CMS Kaliamas. Terletak di jalan Kaliamas, RT 02, RW 03, Desa Kalirejo, Kecamatan Dringu, Kabupaten Probolinggo.

⁵⁷ Muh Fitrah, Lufiyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Sukabumi: CV Jejak, 2017), 44.

⁵⁸Ibid., 35.

C. Subjek Penelitian

Dalam pedoman karya tulis ilmiah subjek penelitian yang dimaksudkan yaitu melaporkan jenis dan sumber data. Uraian tersebut meliputi apa saja yang ingin diperoleh, siapa saja yang hendak dijadikan informan atau subjek penelitian, bagaimana data akan dicari dan disaring sehingga validitasnya dapat dijamin.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *proposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu yang dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah tetapi didasarkan sumber data dengan pertimbangan tertentu dan juga adanya tujuan tertentu.⁵⁹ Subjek yang peneliti tetapkan dalam penelitian ini adalah pihak yang terdiri dari informan. Hal ini dilakukan karena para informan dapat memberi informasi dan keterangan yang berkaitan dengan kebutuhan peneliti, maka yang akan dituju oleh peneliti mengenai suatu judul yang telah ditetapkan di UD CMS Kaliamas yaitu: pendiri UD CMS Kaliamas, manajer usaha-usaha di UD CMS Kaliamas, karyawan UD CMS Kaliamas.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam hal ini teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan mengenai dunia nyata melalui fakta yang ada atau cara pengumpulan data dengan terjun maupun melihat

⁵⁹Sugiyono, *Metode Penelitian*, 218.

langsung ke lapangan terhadap objek yang diteliti (populasi atau sampel).⁶⁰ Observasi yang peneliti lakukan dengan melihat langsung bagaimana strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi pada *Family Business Enterprise* (FBE) oleh UD CMS Kaliamas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo.

2. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan kedua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data oleh peneliti yang dilakukan dengan berbicara langsung karena ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam ketika jumlah respondennya sedikit atau kecil.⁶¹ Wawancara dapat dilakukan secara langsung kepada yang berkaitan atau mewakili pihak yang ada pada objek ketika peneliti ingin menggali lebih dalam lagi data yang sedang dicari untuk melengkapi fokus dalam penelitian tersebut. Adapun dikaitkan dengan permasalahan yang diangkat, peneliti mewawancarai tentang:

- a. Strategi diversifikasi bisnis yang dilakukan Oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo
- b. Implikasi strategi diversifikasi bisnis pada *Family Business Enterprise* (FBE) Oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo

⁶⁰Sugiyono. *Metode Penelitian*, 227.

⁶¹Ibid., 231.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, teknik pengumpulan data ini ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian meliputi gambar, tulisan, laporan kegiatan dan data yang relevan.⁶² Metode ini digunakan untuk mempelajari data yang sudah didokumentasikan baik secara resmi maupun tidak resmi, asalkan data tersebut tidak palsu. Adapun data yang diperoleh dari bahan dokumenter adalah:

- a. Sejarah berdirinya UD CMS Kaliamas
- b. Data semua tenaga kerja UD CMS Kaliamas
- c. Struktur organisasi UD CMS Kaliamas
- d. visi dan misi UD CMS Kaliamas
- e. Fasilitas sarana dan prasarana UD CMS Kaliamas

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari, menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, catatan lapangan, dan bahan lainnya. Sehingga mudah dipahami dan hasil temuannya dapat disampaikan kepada orang lain untuk menjawab rumusan masalah.⁶³ Langkah langkah analisis data sebagai berikut:

⁶²Sugiyono.*Metode Penelitian*, 240.

⁶³Ibid., 243.

1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak untuk itu perlu dicatat secara teliti, rinci dan dianalisis melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal penting dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari bila diperlukan.⁶⁴

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan kategori, namun yang paling sering digunakan adalah mendisplay data dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami peneliti.⁶⁵

3. Verifikasi

Dalam analisis data kualitatif terdapat penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan harus didukung dengan bukti

⁶⁴Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Al-Fabeta, 2014), 247.

⁶⁵Ibid., 249.

yang valid, konsisten pada saat meneliti ke lapangan dan mengumpulkan data yang terpercaya (*credible*).⁶⁶

F. Keabsahan Data

Setelah data yang terkumpul dan sebelum peneliti menulis laporan hasil penelitian, maka peneliti harus mengecek kembali data-data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dan mengamati serta melihat dokumen yang ada. Dengan ini data yang didapat oleh peneliti dapat diuji keabsahannya dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya. Metode pengujian data untuk mengukur kredibilitas data dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber.

Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada dan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁶⁷ Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang di peroleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini di capai dengan jalan di antaranya:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang di katakan orang di depan umum dengan apa yang di katakan secara pribadi.
3. Membandingkan dengan apa yang di katakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang di katakannya sepanjang waktu.

⁶⁶Ibid., 252.

⁶⁷Sugiyono.*Metode penelitian*, 241.

4. Membandingkan keadaan dan perspektif orang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.⁶⁸

G. Tahap- tahap penelitian

Pada bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian terdahulu, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada penulisan laporan. Prosedur kerja penelitian dilalui tahapan-tahapan yaitu:

1. Tahap sebelum lapangan adalah segala macam persiapan yang di perlukan sebelum penelitian terjun kedalam kegiatan lapangan. Dalam tahap ini penelitian melakukan rancangan penelitian berupa proposal penelitian, mengurus perijinan dan instrumen penelitian.
2. Tahap pekerjaan lapangan adalah suatu tahapan dimana penelitian dengan sungguh memahami latar belakang penelitian. Tahap ini penelitian mencari dan mengumpulkan data-data yang di butuhkan dalam penelitian dengan menggunakan tehnik pengumpulan data yang sudah di temukan dan memasuki lapangan.
3. Tahap analisis data dan penulisan laporan. Pada tahap ini penulis menganalisis data yang di peroleh dari lapangan. Setelah data di analisis barulah masuk pada penulisan laporan.

⁶⁸Lexi, J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rodaskarya, 2008), 331.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Lokasi UD CMS Kaliamas

UD CMS Kaliamas beralamat di jalan Kaliamas RT 02 RW 03 Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo. Memiliki letak yang strategis membuat masyarakat Probolinggo atau luar kota lebih mudah menemukan usaha dagang ini, yang mana dekat dengan pasar utama di Kalirejo, terletak disebelah jalan yang terlihat sangat jelas dan luas. Adanya banyak peluang yang tersedia disebelah jalan ini UD CMS kaliamas memanfaatkan lahan yang luas untuk mengembangkan bisnisnya.

a. Batas wilayah UD CMS Kaliamas

Lokasi wilayah UD CMS Kaliamassebagimana berikut:

- 1) Sebelah selatan : Perumahan / Lingkungan
- 2) Sebelah utara : Perumahan dan pasar
- 3) Sebelah timur : Sawah
- 4) Sebelah barat : Jalan Kaliamas

b. Status tanah dan bangunan hak milik pribadi luas tanah 10 X 25 M

c. Kondisi bangunan UD CMS Kaliamas

Kondisi bangunan layak pakai dengan tata letak usaha yang baik sesuai bisnis yang dijalankan. Dengan jenis usaha dagang yang beragam memanfaatkan lahan yang luas dipakai secara tepat.

d. Sarana dan prasarana

Sebagai salah satu tempat yang memiliki peranan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, maka tidak dapat dilepaskan dari fasilitas yang tersedia di dalamnya. Sebab tanpa adanya fasilitas yang mendukung, maka kegiatan akan terganggu atau bahkan tidak akan dapat berlangsung. Dalam hal ini sarana dan prasarana yang ada di UD CMS Kaliamas akan dipaparkan di bawah ini:

- 1) Tempat usaha: usaha bengkel, toko peralatan sepeda, cuci sepeda motor dan helm, pom mini, café sederhana lesehan *free* wifi.
- 2) Tempat beribadah Musholla
- 3) Parkir
- 4) Tempat sampah 2 buah
- 5) Daya Listrik 2000 Watt
- 6) 1 kamar mandi
- 7) Televisi
- 8) Tempat tunggu
- 9) Wifi

2. Sejarah Berdirinya UD CMS Kaliamas

Usaha dagang CMS Kaliamas berdiri sejak tahun 2009 yang didirikan oleh bapak Slamet Riadi dengan modal sendiri dan dikelola sendiri. Sebelum menjadi UD CMS Kaliamas, awal mula asal usaha yang didirikan oleh bapak Slamet Riadi hanyalah satu usaha saja yaitu usaha bengkel motor bernama Slamet Motor. Alasan pemilik memilih untuk membuka bengkel motor karena keahlian pemilik dalam dunia otomotif, keinginan untuk membuka lapangan kerja sendiri diutamakan untuk keperluan keluarga sendiri. Tempat yang mendukung disebelah jalan yang terlihat jelas dan luas, dengan beberapa alasan tersebut membuat usaha ini memiliki peluang yang banyak untuk menjadi salah satu kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan yang memiliki kendaraan bermotor agar tetap terawat kendaraannya. Modal yang dikeluarkan pada saat membuka bengkel motor ini senilai Rp 40.000.000,00 dengan tanah bangunan yang dimiliki sendiri dan tanpa memiliki karyawan melainkan bapak Slamet Riadi hanya bekerja sendiri pada awalnya.

Dengan banyaknya pesaing yang bermunculan berakibat usaha bengkel mengalami penurunan dalam pendapatannya, juga terjadinya titik jenuh pada usaha awal sehingga dengan adanya peluang yang sangat besar melihat dari tempat yang strategis, luas dan modal tercukupi, maka pemilik memberanikan diri untuk mengembangkan usahanya melalui strategi diversifikasi bisnis. Pada tahun 2011 sampai tahun 2018 sehingga terdapat empat usaha yang berhasil dibangun baik

itu ada keterkaitannya dengan usaha awal dan usaha yang tidak ada kaitannya dengan usaha awal atau sebelumnya. Banyaknya usaha yang dibangun maka pemilik mengganti nama dengan UD CMS Kaliamas, dalam hal pengelolaan usaha-usaha yang dikembangkan melalui strategi diversifikasi pemilik UD CMS Kaliamas melibatkan keluarga besarnya sendiri sehingga bisnis ini berbasis bisnis keluarga.

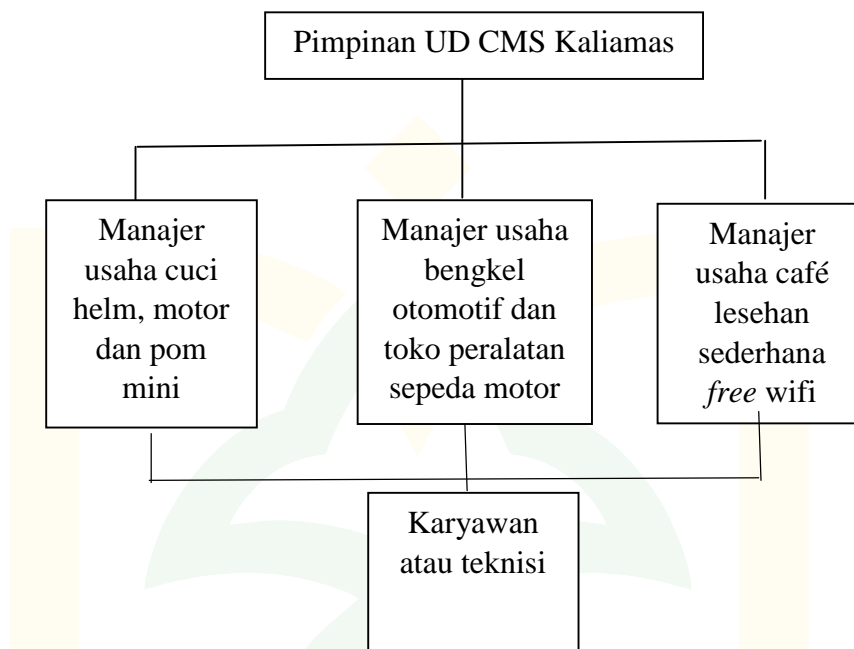
3. Ketenagakerjaan

Jumlah ketenagakerjaan di UD CMS Kaliamas ini sebanyak 12 termasuk teknisi/karyawan yang terbagi kedalam 5 bagian berdasarkan tugas dan fungsinya masing-masing. Rincian jumlah ketenagakerjaan di UD CMS Kaliamas adalah sebagai berikut: 1 orang pimpinan usaha, 3 orang bagian manajer masing masing usaha, dan 8 orang karyawan.

Aspek ketenagakerjaan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam keberlangsungan kinerja. Dengan adanya sumber daya manusia yang kompeten dan memadai sangat berpengaruh dalam perkembangan usaha. Alokasi karyawan disesuaikan dengan beban kinerja keahlian yang dimiliki dengan mempertimbangkan pendidikan dan keterampilan karyawan.

4. Struktur Organisasi UD CMS Kaliamas Probolinggo

1.1 Struktur organisasi UD CMS Kaliamas



Sumber: dokumen UD CMS Kaliamas

Dari Gambar diatas dapat dijelaskan bahwa struktur organisasi tersebut merupakan struktur organisasi lini atau jalur. Bentuk organisasi ini merupakan bentuk yang paling sederhana dan paling tua dalam organisasi. Struktur organisasi lini ini tepat dipakai dalam organisasi kecil ataupun besar seperti usaha dagang, karena usaha dagang CMS kaliamas ini berhubungan langsung dengan pekerja. Pada saat atasan dalam organisasi ingin memberikan tugas kepada pekerja, maka pemilik usaha dagang langsung saja memberikan perintah atau arahan kepada manajernya ataupun karyawan langsung.

Secara umum tugas masing-masing bagian di UD CMS Kaliamas adalah sebagai berikut:

a. Kepala pimpinan

Pemilik atau *owner* dari UD CMS Kaliamas memiliki kedudukan tertinggi. Dimana pemilik atau *owner* usaha adalah orang yang memiliki ide untuk memulai suatu bisnis dengan mengorganisasikan, mengelola dan mengonsumsi resiko suatu bisnis yang dihadapi dimulai dari permulaan bisnis. Secara umum memiliki kemampuan yang baik dalam pengambilan keputusan dan gerakan cepat untuk meraup keuntungan yang akan dikerjakan.

Pemilik UD CMS Kaliamas memiliki tugas:

- 1) Mengkoordinasikan atau memimpin pelaksanaan umum UD CMS Kaliamas
- 2) Memegang kekuasaan kendali penuh dan bertanggung jawab dalam pengelolaan menyeluruh terhadap perkembangan usaha dagang.
- 3) Menetapkan tujuan, dan visi-misi usaha dagang.
- 4) Pengawasan semua kegiatan yang ada di dalam usaha.
- 5) Mengecek, ikut membantu dan mengevaluasi sistem kinerja manajer ataupun bisa juga karyawan.
- 6) Menjaga keamanan kenyamanan secara sistem.
- 7) Menjadi penengah dan pemecah masalah usaha dagang.
- 8) Menetapkan prosedur usaha pada masing-masing manajer untuk membantu usaha dagang mencapai target.

9) Bertanggung jawab untuk pengangkatan, pemberhentian, atau mutasi karyawan.

b. Manajer usaha usaha CMS Kaliamas

Manajer merupakan orang yang mengatur suatu usaha untuk mengarahkan, memimpin keseluruhan bidang manajerial dibidangnya, membuat rencana, serta melakukan pengembangan terhadap organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Tugas manajer di UD CMS Kaliamas yaitu:

- 1) Memimpin dan mengendalikan keseluruhan bidang manajerial dibidangnya
- 2) Mengendalikan dan mengatur perencanaan program divisi yang dipimpinnya agar pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.
- 3) Membantu dan menunjang kelancaran tugas pimpinan dalam mengkoordinasikan tugas dan fungsi kegiatan usaha
- 4) Mengatur karyawan dan teknisi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan
- 5) Melaporkan hasil kerja kepada pemimpin usaha
- 6) Bertanggung jawab penuh tentang fungsi dan tugas sebagai kepala bagian
- 7) Membuat rancangan organisasi dan pekerjaan sehingga mengembangkan kualitas perusahaan
- 8) Melakukan pengawasan dan mengevaluasi aktivitas kerja karyawan

- 9) Meningkatkan tanggung jawab kepada para pekerjanya dan membangun kepercayaan antar karyawan
- 10) Melakukan pengembangan dan menggali sumber daya yang ada di organisasi.

c. Tugas karyawan

Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga dan diberi upah atas kinerjanya. Adapun tugas-tugas dari karyawan UD CMS Kaliamas adalah:

- 1) Membantu pemilik dan manajer dalam mencapai visi dan misi
- 2) Melakukan tugas pekerjaan yang diterimanya.
- 3) Melayani pengunjung dan pelanggan dengan sopan, ramah dan sabra.
- 4) Menjaga keamanan, kenyamanan, serta kebersihan UD CMS Kaliamas.
- 5) Berbelanja barang keperluan bahan usaha yang sudah habis.
- 6) Menjaga hubungan baik dengan para pelanggan dan mitra kerja.
- 7) Menerima complain dari para pelanggan.

5. Visi dan Misi UD CMS Kaliamas

a) Visi UD CMS Kaliamas

Menjadi perusahaan yang tangguh, inovatif, berkualitas, berkompetensi dan menjadi pilihan utama pelanggan.

b) Misi UD CMS Kaliamas

- 1) Mengelola dan mengembangkan usaha dagang guna menjamin aksesibilitas masyarakat
- 2) Menjalankan usaha secara adil dengan memperhatikan asas manfaat bagi semua pihak yang terlibat
- 3) Membangun sumber daya manusia unggul yang berprestasi dan berkreasi
- 4) Memberikan pelayanan terbaik dari setiap pekerjaan yang diberikan dengan standar yang tinggi

6. Omset pendapatan

UD CMS Kaliamas sehari laba bersihnya sebelum melakukan diversifikasi usaha hanya dari perolehan usaha bengkel saja Rp 100.000 sehari. Setelah melakukan strategi diversifikasi usaha hasil perolehan laba bersihnya untuk usaha bengkel Rp 200.000 perhari Usaha pom mini laba bersihnya Rp 50.000. Usaha café lesehan laba bersihnya Rp 60.000 perhari. Usaha cuci sepeda motor laba bersihnya Rp 80.000 perhari. Usaha toko otomotif laba bersihnya Rp 40.000 perhari. Dari hasil perolehan lima usaha yang ada dalam 1 hari omset laba bersihnya usaha dagang ini sekitar Rp 430.000. Jadi strategi pengembangan usaha yang digunakan UD CMS Kaliamas yaitu strategi diversifikasi mengalami kenaikan omset pertahunnya.

Tabel4.2
Omset pertahun UD CMS Kaliamas

No	JENIS USAHA	LABA BERSIH PERTAHUN			
		2018	2019	2020	2021
1	Bengkel	59.400.000	61.200.000	64.800.000	72.000.000
2.	Cuci motor	24.480.000	22.320.000	25.200.000	28.800.000
3.	Toko otomotif	10.080.000	12.240.000	12.600.000	14.400.000
4.	café lesehan	18.000.000	18.720.000	19.800.000	21.600.000
5.	Pom mini	15.840.000	15.840.000	15.120.000	18.000.000
	Total	127.800.000	130.320.000	137.520.000	154.800.000

Sumber data: UD CMS Kaliamas

Kesimpulan: Dari isi tabel diatas dapat dilihat secara rinci dan detail bahwa pendapatan laba bersih ppertahun tyang diperoleh UD CMS Kaliamas dengan menggunakan strategi diversifikasi bisnis mengalami kenaikan omset pertahunnya.

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian untuk mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan analisis data yang relevan. Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai alat untuk meraih data sebanyak mungkin terhadap berbagai hal yang berkaitan untuk mengeksplorasi dan mengumpulkan data dalam penelitian ini. Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data

sebagai penguat, sebab inilah yang dapat menganalisis data yang telah digunakan, sehingga dari data yang dianalisa tersebut dihasilkan suatu kesimpulan.

Peneliti berusaha memaparkan gambaran tentang analisis fenomena yang telah diperoleh dilapangan dan setelah mengalami proses berbagai metode yang digunakan akhirnya sampai pada pembuktian data, karena data yang diperoleh sudah dianggap representative (tepat) untuk dijadikan sebuah laporan. Secara berurutan akan disajikan data-data hasil penelitian yang mengacu pada rumusan masalah untuk mendapatkan data yang berkualitas dan intensifikasi secara berurutan akan disajikan data tentang:

1. Strategi Pengembangan Bisnis yang Diterapkan di UD CMS Kaliamas

Strategi pengembangan bisnis merupakan kebijakan atau sebuah rencana tindakan untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang memanfaatkan peluang dan inovasi yang terus digali. Strategi pengembangan bisnis digunakan untuk kelancaran proses menuju target yang sudah dirancang, sehingga dengan adanya strategi terdapat arahan mengenai pengembangan bisnis yang akan dilakukan.

Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara mendalam dengan narasumber sebagai bentuk pencarian data. Dokumentasi langsung di lapangan agar penelitian ini lebih objektif dan akurat. Peneliti melakukan pengujian keabsahan data yang dimaksudkan untuk menguji kebenaran data atau keterangan yang diberikan oleh narasumber.

UD CMS Kaliamas selalu berusaha mengembangkan bisnisnya untuk menjadi bisnis yang tangguh dan menjadi pilihan utama pelanggan. Pengembangan bisnis yang dilakukan dimaksudkan agar dapat mencapai visi dan misi yang telah dirangkai dari awal. Jika kinerja, pelayanan, fasilitas di UD CMS Kaliamas menjadi optimal maka hal tersebut dapat berdampak baik akan perkembangan bisnisnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di UD CMS Kaliamas dengan menggunakan teknik wawancara, maka peneliti dapat memaparkan beberapa data dari informan yang terkait dengan pembahasan strategi pengembangan bisnis yang diterapkan di UD CMS Kaliamas.

a) Hambatan dalam memulai awal berbisnis.

Dalam memulai bisnis pastinya yang akan dihadapi adalah hambatan, dengan mewawancarai pimpinan usaha atau pendiri UD CMS Kaliamas. Peneliti mendapat keterangan tentang hambatan setelah membuka usaha awal bengkel ialah kurangnya modal, tenaga kerja dan pesaing banyak bermunculan sehingga perlu diadakan strategi pengembangan bisnis. Seperti yang dikatakan bapak Slamet Riadi selaku pendiri UD CMS Kaliamas dibawah ini:

“Hambatannya setelah membuka usaha awal bengkel waktu itu minimnya modal, kurangnya ketenagakerjaan karena saya bekerja sendiri. Saat merintis usaha awal dan banyaknya pesaing bisnis sama yang mulai bermunculan di daerah sini utamanya, karena 300M dari sini sudah ada bengkel lain. Sehingga saya merasa perlu diadakannya strategi

pengembangan bisnis agar usaha yang saya bangun tidak menurun atau bahkan mati”.⁶⁹

Selain itu keterangan yang sama didapat oleh peneliti melalui wawancara kepada ibu Jumaati selaku manajer usaha café lesehan sederhana *free wifi* yang mengatakan bahwa:

“Ya kalau berbicara masalah hambatan, pasti banyak yang dihadapi. Apalagi pada awal buka usaha pastinya yang paling menonjol kurangnya modal”.⁷⁰

Penuturan lainnya juga dikatakan oleh Diky mengenai hambatan yang ditemui yaitu:

“Pada saat membuka usaha bengkel itu membutuhkan barang elektrik yang dibeli cukup mahal. Sehingga awal merintis usaha barang utamanya masih kurang dan juga ketenagakerjaan yang sangat minim sekali. Akan tetapi setelah satu tahun banyak bisnis sama yang mulai berdiri ayah memulai strategi mengembangkan usaha agar bisnis ini tetap menjadi yang utama bagi pelanggan”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dari penuturan ketiga narasumber tersebut dapat diketahui jika alasan UD CMS Kaliamas melakukan strategi pengembangan bisnis karena banyaknya hambatan terhadap usaha awal yang merupakan sebuah tantangan untuk terus mengembangkan bisnisnya agar tetap tangguh ditengah maraknya bisnis bengkel baru yang berdatangan, minimnya modal dan kurangnya tenaga kerja. Dalam mempertahankan dan meningkatkan penjualannya, perlu mengadakan strategi untuk mengembangkan usaha yang dihasilkan ke arah yang maju, sehingga dapat memberikan

⁶⁹Slamet Riadi, *wawancara*, Probolinggo, 24 Oktober 2020.

⁷⁰Jumaati, *wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

daya guna dan daya pemuas serta daya tarik yang lebih besar kepada pelanggan.

b) Pemilihan strategi pengembangan bisnis yang dijalankan

Pertimbangan rasional UD CMS Kaliamas dalam pemilihan strategi pengembangan bisnis yang dilakukan yaitu strategi diversifikasi bisnis dengan melihat kondisi awal memiliki banyak tantangan, peluang yang ada, omset naik turun dan kejenuhan pada usaha awal bengkel sepeda motor. Berikut hasil wawancara dengan Diky salah satu manajer usaha UD CMS Kaliamas:

“Strategi yang telah kami lakukan disini, diversifikasi bisnis yang berkaitan dengan usaha utama dan tidak berkaitan”.⁷¹

Penuturan lain dari pemilik bengkel sebagai berikut:

“Ya tentunya ada strategi pengembangan bisnis disini, pada awal tahun 2011 sampai 2018 dengan membuka usaha lain yang baru baik itu berkaitan atau tidak dengan usaha awal. Alasan saya pada saat itu banyak sekali tantangan yang ada pada usaha saya ini. Saya melihat bagaimana peluang yang ada dan juga saya telah merasakan banyak terjadinya titik jenuh pada usaha awal bengkel yang mengalami penurunan pendapatan dikarenakan banyaknya pesaing bermunculan, usaha pertama bengkel motor mengalami naik turun”.⁷²

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa dengan pesaing yang mulai banyak, sehingga UD CMS Kaliamas melakukan strategi diversifikasi. Alasan lainadanya kejenuhan dengan usaha awal yang dijalankan sehingga memutuskan dengan membangun usaha baru yang berkaitan dengan usaha awal dan juga yang tidak berkaitan dengan

⁷¹Diky, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁷² Slamet Riadi, *Wawancara*, Probolinggo, 24 Oktober 2020.

usaha awal. Dengan memberikan jasa yang berkualitas, harga sesuai pasaran dan lokasi yang pas, maka UD CMS Kaliamas dalam kebijakan dan strateginya memanfaatkan peluang dari kebutuhan para pelanggannya.

c) Hasil diversifikasi bisnis yang dilakukan di UD CMS Kaliamas

Hasil pengembangan strategi diversifikasi bisnis yang dilakukan di UD CMS Kaliamas ada yang strategi diversifikasi berkaitan dan tidak berkaitan dengan usaha awal seperti yang dikatakan Sofyan selaku manajer cuci motor, helm dan pom mini dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Strategi pengembangan bisnis yang kami lakukan ada yang strategi pengembangan bisnis berkaitan dengan usaha awal bengkel motor yaitu cuci sepeda motor, helm, dan toko peralatan sepeda, pom mini. Terakhir pengembangan bisnis yang kami jalankan tidak berkaitan dengan usaha awal yaitu membuka usaha café lesehan sederhana *free wifi*”.⁷³

Penuturan lain dari wawancara yang didapat oleh peneliti melalui ibu Jumaati selaku manajer usaha hasil diversifikasi konglomerat yaitu café lesehan sederhana *free wifi* sebagai berikut:

“Banyak pertimbangan yang kami miliki waktu itu untuk mengambil keputusan pengembangan bisnis dengan membuka bisnis yang tidak ada kaitannya dengan usaha awal. Kemudian kami mengingat bahwa mempunyai tujuan untuk mensukseskan usaha ini, berarti dalam keadaan menurunpun kami harus tetap membuat usaha ini mempunyai omset naik. Awalnya kami hanya mencoba menjalankan usaha yang tidak ada kaitan dengan usaha awal secara kecil-kecilan yang terjangkau dan sesuai dengan keadaan yang kami miliki. Mengenai kendalanya banyak dari segi bahan, barang yang

⁷³ Sofyan, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

bertolak belakang dari usaha sebelumnya, sehingga harus membeli peralatan yang baru, berbeda dengan usaha lain yang berkaitan dengan usaha awal kebanyakan barang utamanya berkaitan antara bisnis satu dengan yang lain, sehingga menghemat biayanya”.⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa alasan UD CMS

Kaliamas memilih strategi diversifikasi karena melihat peluang yang utamanya datang dari kebutuhan pelanggan. Diversifikasi bisnis yang UD CMS Kaliamas lakukan meliputi diversifikasi usaha baru yang berkaitan dengan usaha awal yang mempunyai kelebihan sedikit biaya dalam membangun usaha dikarenakan barang utama berkaitan dengan usaha awal. Berbeda jauh dengan diversifikasi bisnis yang tidak berkaitan dengan bisnis awal dipastikan modal yang dikeluarkan sangat banyak karena berbeda bahan utamanya dengan usaha awal.

d) Manfaat diversifikasi usaha di UD CMS Kaliamas

Manfaat yang telah dirasakan saat menggunakan strategi diversifikasi bisnis yang dilakukan di UD CMS Kaliamas yaitu sebagaimana penuturan bapak Slamet Riadi sebagai berikut:

“Manfaatnya yang saya rasakan setelah melakukan diversifikasi bisnis yaitu pertumbuhan usaha dagang yang makin membaik dikarenakan makin ramainya usaha-usaha baru yang dibuka sehingga pelanggan yang dicakup lebih luas. Tidak ada pesaing yang menggunakan strategi pengembangan usaha diversifikasi ini yang memadai usahanya sama dengan UD CMS Kaliamas di wilayah desa Kalirejo”.⁷⁵

⁷⁴ Jumaati, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁷⁵ Slamet Riadi, *Wawancara*, Probolinggo, 24 Oktober 2020.

Penuturan lainnya juga dikatakan oleh Diky mengenai manfaat yang didapat setelah melakukan diversifikasi bisnis yaitu:

“Banyak manfaat yang diperoleh, salah satunya UD CMS Kaliamas makin dikenal banyak orang, dikarenakan disini menyediakan usaha jasa dan barang yang lengkap sehingga pelanggan bisa merasa puas atas barang dan jasa yang dikeluarkan. Diversifikasi bisnis ini juga sebagai pemenuhan ambisi yang kami lakukan, karena dengan diversifikasi bisnis kita bisa mengembangkan bakat kita atau bahkan bisa mendapatkan ilmu yang baru”.⁷⁶

Kemudian diperjelas lagi oleh Sofyan yang menuturkan sebagai berikut:

“Manfaat lain yang didapat dari diversifikasi bisnis ini menurut saya selain membuat usaha makin maju juga dapat meratakan tingkat resiko yang akan hadapi. Misalnya jika satu usaha mengalami kebangkrutan maka tidak akan terlalu rugi, dikarenakan masih ada usaha lain yang tetap berjalan bahkan bisa menutupi kebangkrutan atas usaha yang mati”.⁷⁷

Strategi diversifikasi dapat meningkatkan volume penjualan ataupun pendapatan UD CMS Kaliamas. Dengan ini membuktikan bahwa strategi ini berhasil terhadap perkembangan usaha dagang.

Hal ini dapat terlihat dari kutipan wawancara berikut:

“Ya sangat jelas meningkatkan penjualan dikarenakan disini sudah lengkap apa yang dibutuhkan pelanggan jadi pelanggan merasa nyaman dan yang dibutuhkan mengenai motor semua ada dari yang merawat sampai memperbaiki. Jadi seperti pepatah yang dikatakan sekali mendayung dua-tiga pulau terlampaui. Begitu juga dalam usaha ini ketika pelanggan berkunjung ke sini selain bisa memperbaiki motornya pelanggan juga bisa merawat motornya dengan mencuci motor atau helm dan mengisi bensin. Ini yang membuat pendapatan meningkat”.⁷⁸

⁷⁶Diky, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁷⁷Sofyan, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁷⁸Slamet Riadi, *Wawancara*, 24 Oktober 2020.

Kemudian diperjelas lagi oleh penuturan lain yang dikatakan

Diky sebagai berikut:

“Menurut saya sangat berpengaruh dalam hal meningkatkan omset pendapatan dengan melakukan strategi diversifikasi untuk pengembangan bisnis ini”.⁷⁹

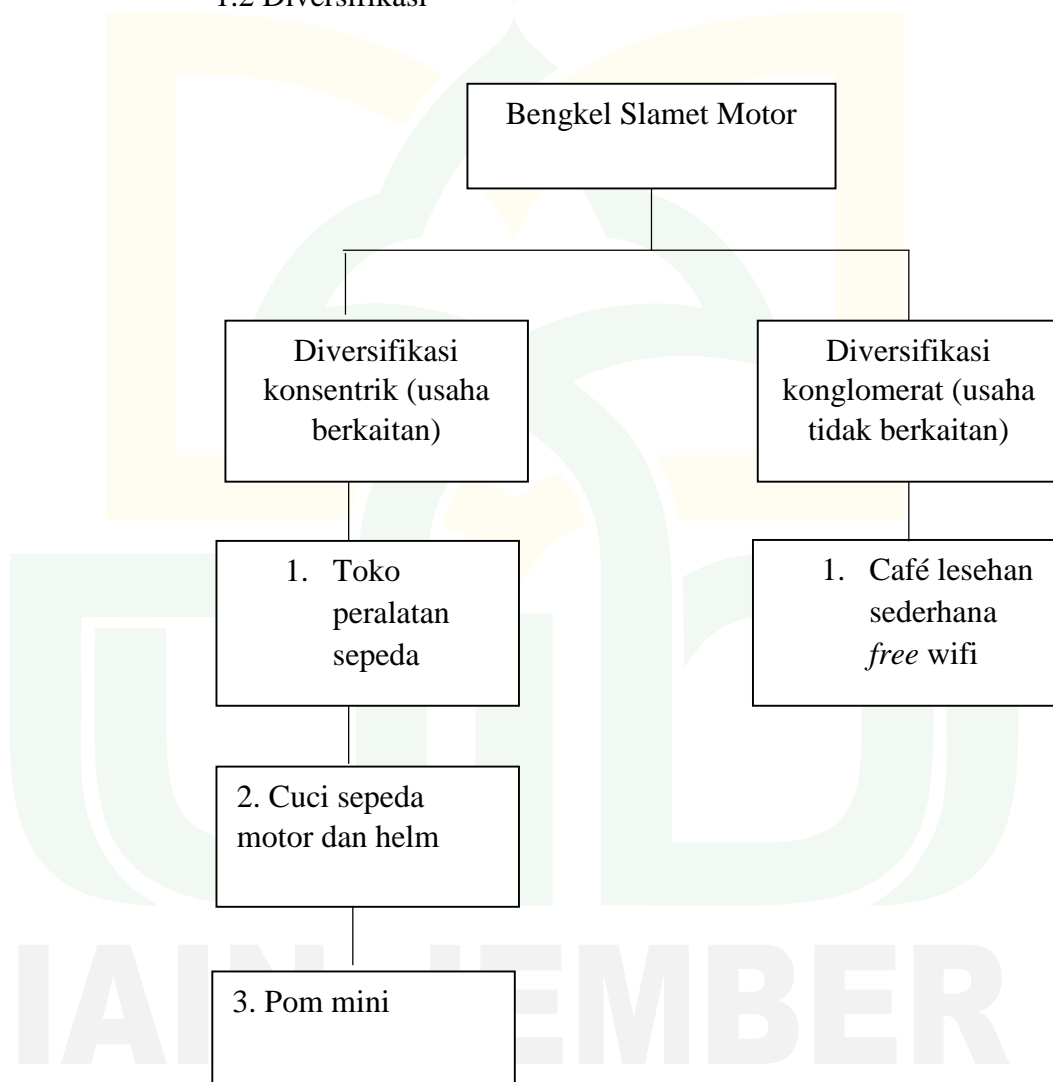
Dari observasi yang peneliti lakukan bahwasanya strategi diversifikasi bisnis yang dilakukan UD CMS Kaliamas bertujuan mengembangkan bisnis dengan melihat kendala dan peluang yang ada. Memungkinkan UD CMS Kaliamas memperoleh keunggulan kompetitif dari pesaingnya dalam suatu pasar, dibuktikan dengan berbedanya kelengkapan usaha yang ada di UD CMS Kaliamas dengan usaha dagang yang lain hanya monoton.

Keunggulan strategi diversifikasi yang diterapkan dalam UD CMS Kaliamas ada dua yakni strategi diversifikasi konsentrik yaitu menambah usaha baru tetapi berkaitan dengan usaha utama dan strategi diversifikasi konglomerat yaitu menambah usaha baru yang tidak ada kaitannya dengan usaha awal. Hal ini dilakukan UD CMS Kaliamas dengan penambahan usaha baru tetapi berkaitan secara signifikan akan memperkuat penjualan usaha yang sudah ada, sedangkan usaha baru yang tidak ada kaitannya dengan usaha sebelumnya dapat membuat tidak ada kejenuhan bagi pengelola dan kebosanan bagi pelanggan. Manfaat diversifikasi bisnis yaitu usaha makin populer, pertumbuhan usaha dagang makin membaik

⁷⁹Diky, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

dibuktikannya makin ramai pelanggan, meratakan tingkat resiko yang akan dihadapi, dan pemenuhan ambisi pendiri atau pengelola yang terlaksana. Untuk memperoleh gambaran yang lebih sederhana dapat dilihat melalui skema kerangka berfikir berikut:

1.2 Diversifikasi



2. Implementasi Diversifikasi Bisnis pada Perusahaan Keluarga UD CMS Kaliamas

a. Latar belakang membangun usaha keluarga

UD CMS Kaliamas merupakan usaha dagang yang berbasis perusahaan keluarga dimana perusahaan tersebut dikelola dan dikendalikan oleh keluarganya. Salah satu alasan pemilik UD CMS Kaliamas menciptakan usaha sendiri berlatar belakang bisnis keluarga dikarenakan agar anak-anaknya dapat mencontoh beliau untuk menjadi pebisnis sehingga tidak mengalami susahny menjadi karyawan perusahaan lain dan bisa bebas akan berinovasi. Sebagai mana hasil wawancara dari bapak Slamet Riadi sebagai berikut:

“Usaha ini saya rintis sendiri dari awal tahun 2009. Awal mulanya saya bekerja di Akas perusahaan transportasi di Probolinggo bagian otomotif, dikarenakan saya sakit lama dirawat dirumah akhirnya saya mengajukan pengunduran diri dari Akas. Memberanikan diri untuk membuka usaha sendiri dari awal sesuai dengan keahlian yang saya miliki. Juga sebagai salah satu jalan agar anak saya bisa mengembangkan usaha sendiri sehingga tidak perlu menjadi karyawan orang lain karena saya sudah merasakan susahny jadi karyawan yang harus patuh pada peraturan waktu yang berlaku. Sedangkan kalau saya buka usaha sendiri saya bebas akan waktu yang saya kerjakan dan bebas akan berinovasi untuk membuka lapangan kerja. Sekaligus menjadikan contoh terutama bagi keluarga saya agar menjadi pebisnis juga”.⁸⁰

Bapak Slamet Riadi tidak pernah memaksa keluarganya untuk ikut serta menggeluti bisnis yang didirikannya. Namun dengan berjalannya waktu, anak hingga istrinya pun ikut menggeluti usaha

⁸⁰ Slamet Riadi, *Wawancara*, 24 Oktober 2020.

yang dijalankan. Sehingga dalam waktu delapan tahun bisa mengembangkan usahanya dapat membangun lima usaha berbeda dalam satu tempat. Seperti yang dikatakan ibu Jumaati dibawah ini:

“Bapak Slamet Riadi tidak pernah menyuruh saya selaku istri beliau dan anak kami untuk ikut dalam usaha ini. Tetapi bapak hanya memberi pandangan dan motivasi kepada kami agar menjadi pebisnis. Lebih baik lagi kalau dapat mengembangkan usaha bisnis yang dijalankan ini, dan alhamdulillah saya beserta anak meneruskan bahkan selama delapan tahun bisa mengembangkan bisnis lima usaha. Hal ini karena tujuan bapak utamanya bisa menciptakan lapangan kerja untuk keluarga”.⁸¹

Penuturan lain juga dikatakan oleh Sofyan selaku anak pertama sebagai manajer cuci sepeda motor, helm dan pom mini.

Dalam kutipan wawancara berikut:

“Alasan awal saat ikut serta dalam bisnis yang ayah didirikan ini karena saya melihat banyaknya keuntungan ketika membuka usaha sendiri. Dengan tanpa paksaan untuk ikut bersama mengembangkan bisnis ayah ini. Namun saya melihat sisi kekurangan yang ayah lakukan dalam usaha awal mendirikan usaha bengkel otomotif. Maka menurut saya kurang tepat jika tidak mempunyai toko peralatan sepeda motor karena itu sangat berhubungan erat. Dari situ saya menyampaikan keayah untuk melakukan strategi pengembangan bisnis dengan membuka usaha baru yang berkaitan”.⁸²

Dapat dideskripsikan dari penuturan informan diatas bahwa bapak Slamet Riadi tidak pernah memaksa seluruh keluarganya untuk ikut serta dalam bisnis yang dijalankan ini, melainkan hanya memberikan arahan, motivasi, dan contoh untuk menjadi pengusaha. Alasan keluarganya ikut serta dalam bisnis yang

⁸¹ Jumaati, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁸² Sofyan, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

didirikan bapak Slamet Riadi untuk memajukan bisnis yang beliau dirikan sehingga menghasilkan kerja sama antar anggota keluarga dalam mengembangkan bisnis dan ini yang menjadi latar belakang melakukan diversifikasi bisnis berbasis perusahaan keluarga.

b. Penerapan diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS

Kaliamas

Penerapan diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas ini merupakan perusahaan keluarga yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya sendiri, baik kepemilikan, kepemimpinan maupun pengelolaanya yang dipegang oleh pihak yang sama yaitu keluarga ataupun kerabat keluarganya. Sehingga posisi kunci kedepannya perusahaan dipegang oleh anggota keluarga sendiri. Awal mula usaha yang dibangun hanya satu saja namun bisa dikembangkan menjadi lima usaha dengan melibatkan istri dan anak-anaknya dalam hal pengelolaan dengan melihat potensi keluarga yang dimiliki. Berikut hasil wawancara dengan bapak Slamet Riadi yaitu:

“Awalnya saya hanya membuka usaha bengkel lalu dengan tekad dan usaha yang bermodal seadanya saya membuka toko peralatan sepeda motor. Kebetulan anak lelaki pertama saya baru lulus jurusan akuntansi di tahun 2011 jadi saya tidak menyalakan potensi yang tuhan berikan melalui anak saya sehingga dia ikut mengembangkan bisnis yang saya dirikan dengan membuka usaha toko peralatan motor. Satu tahun kemudian anak laki laki kedua saya mau daftar sekolah jenjang SMA, namun takdir Allah membuat dia sekolah di SMK dengan jurusan otomotif. Tahun 2014 dia mulai praktik dengan membantu saya bekerja di bengkel

dengan peluang yang masih ada dibantu dengan anak-anak saya, kami membuka usaha lain cuci sepeda motor, helm dan pom mini yang saling berkaitan dengan usaha awal dapat membantu juga bagi para pelanggan dengan adanya fasilitas dan kebutuhan yang memadai mengenai sepeda motor”.⁸³

Penuturan diperjelas juga oleh Juma’ati selaku istri sebagai manajer café lesehan sederhana. Dalam kutipan wawancara berikut:

“Tahun 2017 kami melihat peluang yang besar terhadap pelanggan yang terasa bosan menunggu sepeda motornya diperbaiki atau sedang mencuci. Akhirnya kita membuka usaha lagi dengan memanfaatkan peluang tersebut. Meskipun tidak berkaitan dengan usaha awal yaitu usaha café lesehan sederhana *free* wifi dengan melibatkan saya sebagai pengelola makanan dan minuman dalam usaha ini. Beberapa usaha yang berhasil kami dirikan ini lalu diberi nama UD CMS Kaliamas. Berbasis bisnis keluarga dengan modal sendiri, pengelola keluarga sendiri dan juga tenaga kerjanya”.⁸⁴

Pendapat lain yang menegaskan bahwa UD CMS Kaliamas merupakan bisnis keluarga didapat melalui wawancara dengan Ramadhan. Sebagai karyawan bengkel otomotif dan selaku keponakan pemilik mengatakan bahwa:

“Usaha dagang ini benar milik keluarga. Karyawannya pun masih dalam naungan keluarga besar. Contohnya saya ini masih keponakan pemilik UD CMS Kaliamas. Begitu juga dengan karyawan lainnya masih dalam garis keluarga besar”.⁸⁵

Dari hasil wawancara di atas dikatakan dengan secara jelas oleh pemilik dan juga karyawan yang menyatakan bahwa usaha dagang CMS Kaliamas ini berbasis keluarga berjenis *Family Business Enterprise* (FBE). Sebagai pemilik, pengelola, dan

⁸³ Slamet Riadi, *Wawancara*, Probolinggo, 24 Oktober 2020.

⁸⁴ Juma’ati, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁸⁵ Ramadhan, *Wawancara*, Probolinggo, 27 Oktober 2020.

karyawan masih ada keterkaitan hubungan keluarga yang berjalan, sehingga semua ketenagakerjaan berpacu pada sistem kekeluargaan.

- c. Alasan pengambilan keputusan untuk melakukan diversifikasi bisnis pada bisnis keluarga.

Perusahaan keluarga yang dibangun Bapak Slamet Riadi tidak luput untuk meminta persetujuan kepada keluarganya saat melakukan diversifikasi bisnis pada usaha keluarga. Dengan menjelaskan kondisi riil yang tengah dihadapi oleh UD CMS Kaliamas, peluang yang ada, dan ditambah SDM anggota keluarga sendiri yang tersedia sehingga terciptalah gotong royong dalam bisnis sekeluarga untuk usaha yang dijalankan, hal ini dibuktikan melalui penuturan ibu Juma'ati sebagai berikut:

“Saat bapak akan melakukan diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga, bapak memberikan bukti nyata bahwa usaha awal bengkel yang sudah tidak bisa diharapkan seperti masa lalu”.⁸⁶

Pendapat lain yang menegaskan bahwa UD CMS Kaliamas merupakan bisnis keluargadidapat melalui wawancara dengan Linda. Sebagai karyawan café lesehan sederhana dan selaku keponakan pemilik mengatakan bahwa:

“Sikap bapak Slamet yang semangat untuk terus berinovasi dengan melihat adanya peluang bisnis saat itu, sehingga menjadi motivasi tersendiri untuk melakukan diversifikasi bisnis serta melibatkan keluarga sebagai pengelolaannya didukung dengan adanya potensi SDM yang dimiliki anak anak kami, maka bapak langsung sigap untuk memanfaatkan

⁸⁶Jumaati, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

peluang yang tersedia, sehingga kami sekeluarga ikut bergotong royong bersama-sama melakukan pengembangan bisnis melalui diversifikasi bisnis dalam usaha ini”.⁸⁷

Selain itu keterangan yang sama didapat oleh peneliti melalui wawancara kepada Sofyan selaku anak pertama sebagai manajemen usaha cuci motor, helm dan pom mini mengenai pengambilan keputusan untuk melakukan diversifikasi bisnis memerlukan adanya rencana sekeluarga, seperti penuturan sebagai berikut:

“Ketika mengambil keputusan untuk melakukan diversifikasi bisnis dari usaha ayah bengkel awal, saya melihat usaha awal yang ayah dirikan tidak seramai dulu, karena sudah banyak orang membuka usaha yang sama, juga ayah tertinggal jauh dalam hal barang utama yang canggih, maka saya dan ayah memutuskan untuk membuka usaha kedua yang berkaitan yaitu usaha cuci motor dan helm. Mengenai rencana pastinya kami sekeluarga merencanakan agar usaha keluarga berkembang, tetap berjalan dan maju”.⁸⁸

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas bahwa apa yang dilakukan UD CMS Kaliamas untuk melakukan diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga dengan melihat peluang yang muncul dan juga potensi yang dimiliki keluarga tersebut mengenai usaha yang akan dijalankan, sehingga dengan begitu mereka semua saling bekerja sama dan merencanakan kedepannya mengenai bisnis yang akan dijalankan.

⁸⁷Linda, *Wawancara*, Probolinggo, 27 Oktober 2020.

⁸⁸Slamet Riadi, *Wawancara*, Probolinggo, 24 Oktober 2020.

d. Manfaat menjalankan strategi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga CMS Kaliamas.

Banyak manfaat yang didapat saat menjalankan strategi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga CMS Kaliamas ini, melalui penuturan wawancara dengan pemilik sebagai berikut:

“Dengan menerapkan diversifikasi bisnis pada bisnis keluarga ini manfaatnya keluarga saya semakin kompak bukan hanya urusan keluarga melainkan juga urusan bisnis”.

Pendapat lain juga dikatakan oleh Toni sebagai karyawan selaku keponakan pemilik UD CMS Kaliamas yang menuturkan bahwa:

“Manfaat yang diperoleh melalui strategi diversifikasi bisnis pada usaha keluarga ini membuat sekeluarga bisa banyak belajar tidak hanya dalam satu ranah usaha tetapi kita bisa belajar mengenai jenis usaha yang berbeda, sehingga tidak hanya bakat yang kita punya tersalurkan tetapi juga bisa mempelajari usaha lain bahkan yang bertolak belakang dengan bakat kita”.⁸⁹

Penuturan lain juga diungkapkan oleh Sofyan sebagai penegas berikut ini:

“Pada saat melakukan diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga manfaatnya sih banyak, dari keuntungan yang meningkat, bisnis yang semakin banyak, makin ramainya pengunjung, melatih potensi baru terhadap usaha yang bukan termasuk dalam ranah yang kita kuasai, dan yang paling bermanfaat adalah ketika bisnis yang kita bangun ini bisa diturunkan ke generasi penerus”.⁹⁰

⁸⁹ Toni, *Wawancara*, Probolinggo, 27 Oktober 2020.

⁹⁰ Sofyan, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa strategi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas memiliki manfaat atau guna kedepannya yang banyak diantaranya sebagai wadah untuk belajar ilmu baru dalam satu rangkupan usaha yang berada ditempat ini, meningkatkan rasa kebersamaan yang tinggi antar anggota, dan utamanya bisnis keluarga ini berguna untuk diturun temurunkan ke keluarga pendiri sebagai penerus.

Diky selaku anak kedua dari pendiri usaha menganggap bahwa strategi diversifikasi bisnis yang telah digunakan untuk usaha keluarga terbukti mampu menjadikan UD CMS Kaliamas bertahan. Dibuktikan dari hasil dari wawancara sebagai berikut:

“Kalau menurut pendapat saya, strategi yang dipilih oleh ayah memang cukup baik. Buktinya sampai saat ini usaha keluarga kami masih dapat bertahan dengan baik dan pendapatan yang meningkat. Kami juga melihat dengan adanya diversifikasi menjadi motivasi tersendiri untuk terus berkreaitifitas dan sebagai tantangan untuk menciptakan peluang usaha yang baru”.⁹¹

- e. Pengembangan bisnis lain yang mendukung makin majunya usaha UD CMS Kaliamas.

Usaha dalam mengembangkan bisnis keluarga yang dilakukan setiap anggota keluarga agar usaha yang dikelolanya menjadi pilihan utama pelanggan diadakan berbagai cara, seperti

⁹¹Diky, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

yang terdapat dalam wawancara berikut ini menurut penuturan manajer usaha café lesehan sederhana *free wifi*:

“Usaha yang saya lakukan untuk mengembangkan bisnis keluarga café lesehan sederhana *free wifi* dan sekaligus meningkatkan profit penjualan, saya lakukan dengan cara promosi dengan media online apalagi setelah wabah covid-19 ini membuat dagangan makin menurun, sehingga saya perlu menggunakan cara promosi online di whatapps dan facebook sebagai alat dalam menyampaikan menu yang tersedia disini”.⁹²

Usaha lain yang dilakukan untuk mengembangkan bisnis yang dikendalikan oleh manajer usaha cuci sepeda motor, helm, dan pom mini dituturkan dalam wawancara berikut:

“Biasanya kami melakukan juga promosi pada akhir tahun dan hari raya idul fitri mengenai potongan harga 50% untuk cuci motor dan helm, dengan promosi yang diciptakan ini diupayakan agar pelanggan setia akan merasa senang di hari yang bahagia pula”.⁹³

Penuturan lain dijelaskan juga oleh manajer bengkel otomotif dan toko sepeda motor sebagai berikut ini:

“Untuk mengembangkan bisnis bengkel ini melakukan kerja sama dengan sekolah SMK biasanya siswa PKL disini selama 3-6 bulan, dan kerjasama dengan usaha bengkel lainnya agar dapat menambah ilmu saling berbagi, relasi, dan juga sering ikut perlombaan resmi sepeda motor sebagai ajang melatih keahlian yang dimiliki”.⁹⁴

Dapat dideskripsikan dari penuturan ketiga informan diatas bahwa usaha dalam mengembangkan bisnis keluarga UD CMS Kaliamas dilakukan oleh semua manajer usaha dengan cara yang berbeda beda untuk menarik pelanggan, baik dengan cara

⁹² Jumaati, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁹³ Sofyan, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

⁹⁴ Diky, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

melakukan promosi potongan harga, memanfaatkan media online, bekerja sama dengan sekolah SMK juga usaha bengkel lain, dan ikut serta dalam perlombaan balap motor. Semua cara diatas dilakukan agar usaha makin berkembang, pelanggan tetap setia, dan UD CMS Kaliamas makin naik akan omsetnya.

- f. Usaha keluarga CMS Kaliamas tidak melibatkan karyawan orang luar garis keluarga.

Usaha keluarga CMS Kaliamas ini tidak ada kriteria khusus untuk menjadi karyawan karena usaha ini berbasis keluarga dan lebih membuka lapangan pekerjaan hanya untuk keluarga saja, seperti yang dituturkan ibu Juma'ati selaku istri pemilik dan manajemen usaha café lesehan *free wifi* sebagai berikut:

“Sebenarnya tidak ada kriteria dalam urusan karyawan, tetapi usaha ini adalah usaha keluarga yang mana pengelola masing masing usaha disini masih keluarga sendiri, walaupun ada yang mau melamar kerja disini orang luar masih kami dipertimbangkan dulu, karena tujuan utama membuka usaha untuk keluarga agar lebih baik kedepannya, juga permasalahannya minim pendapatan yang didapat kami masih belum menjamin orang lain masuk sebagai karyawan tetap, karena pendapatan yang kita raih masih belum pasti untuk dijadikan patokan UMR, kadang naik kadang turun”.⁹⁵

Dijelaskan kembali oleh Linda selaku karyawan hal ini dapat terlihat dari kutipan wawancara berikut:

“Untuk menjadi karyawan disini, yang saya ketahui pendiri atau pengelola tidak pernah membuka lowongan pekerjaan dengan diberitahukan ke publik, tetapi pendiri biasanya hanya mengajak keluarga saja yang ikut berbisnis,

⁹⁵ Jumaati, *Wawancara*, Probolinggo, 26 Oktober 2020.

contohnya saya yang awalnya hanya iseng mencari kesibukan karena diajak untuk membantu paman dan bibi saya berbisnis café lesehan sederhana *free wifi*".⁹⁶

Dari hasil wawancara diatas dijelaskan bahwa UD CMS Kaliamas tidak melakukan pembukaan lowongan pekerjaan untuk orang luar keluarga pendiri. Usaha yang didirikan pendiri murni usaha yang dikelola oleh keluarganya sendiri dengan sistem pemilik modal, pengelola maupun karyawan ialah orang terdekat atau keluarga sendiri. Alasan yang diperoleh dari narasumber dikarenakan pendiri meniatkan membuka usaha CMS Kaliamas sebagai wadah memenuhi kebutuhan hidup bagi keluarganya. Dan juga minim pendapatan yang didapat UD CMS Kaliamas masih belum menjamin orang lain masuk sebagai karyawan, karena pendapatan yang diraih masih belum pasti untuk dijadikan patokan UMR dikarenakan kadang omsetnya naik kadang turun.

g. Kelebihan dan kekurangan dalam menjalankan bisnis keluarga.

Selama menjalankan bisnis keluarga UD CMS Kaliamas pasti mengalami sisi kelebihan dan kekurangannya. Menurut penuturan bapak Slamet Riadi dari hasil wawancara berikut ini diterangkan:

“Banyak ilmu yang diperoleh saat menjalankan usaha bisnis keluarga ini. Dari sisi kelebihan dan kekurangannya pun ada, tetapi menurut saya lebih banyak positifnya. Contohnya

⁹⁶ Linda, *Wawancara*, Probolinggo, 27 Oktober 2020

keluarga saya makin berkomitmen atau kuat ikatannya bukan hanya hubungan keluarga melainkan bisnis juga”.⁹⁷

Ungkapan lainnya didapat melalui wawancara dari Rama selaku karyawan UD CMS Kaliamas sebagai berikut:

“Dalam sisi kelebihan bisnis keluarga ini bisa melatih kita untuk terus menggali ilmu bisnis tetapi juga mengenai keluarga dan kebebasan bertindak. Sisi negatifnya ya saat berbisnis tidak ada sifat formal dalam berbisnis, sehingga sering ada masalah serius tetapi dianggap remeh. Peraturan kurang ditegakkan misalnya seringnya para tenaga kerja yang bekerja tidak sesuai waktu bekerja yang biasanya jam 8 bisa molor jam 9 buka usahanya”.⁹⁸

Ditegaskan kembali oleh Toni selaku karyawan sebagai berikut:

“Dalam bisnis keluarga ini banyak kekurangannya dalam manajemen usaha. Termasuk tidak ada pembukuan mengenai keuangan, pemimpin usaha bukan satu orang tetapi semua tenaga kerja ikut serta mengatur usaha, kurangnya tenaga kerja akibatnya sering menolak pelanggan. Selain itu juga terdapat kelebihan dimana usaha ini dapat diturunkan ke generasi penerus keluarga”.⁹⁹

Dari hasil wawancara tersebut yang dituturkan tiga informan diketahui bahwa bisnis keluarga CMS Kaliamas memiliki kekurangan diantaranya tidak bersifat formal dalam berbisnis seperti pimpinan dengan bawahannya, manajemen usaha yang kurang sehingga tidak ada rencana kedepannya yang tertulis resmi atau dilaporkan, pembukuan keuangan tidak ada setiap pengeluaran ataupun pemasukannya. Sisi lain kelebihan bisnis keluarga ini

⁹⁷ Slamet Riadi, *Wawancara*, Probolinggo, 24 Oktober 2020.

⁹⁸ Rama, *Wawancara*, Probolinggo, 27 Oktober 2020.

⁹⁹ Toni, *Wawancara*, Probolinggo, 27 Oktober 2020.

membuat keluarga makin kompak selain mengenai urusan berkeluarga juga dalam hal bisnis, kebebasan bertindak, dan bisnis keluarga ini bisa dijadikan investasi yang turun temurun kegenerasi penerus.

C. Pembahasan Temuan

Pada bagian ini akan dibahas temuan penelitian tentang strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi *Family Business Enterprise* (FBE) oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo. Data diperoleh bukan dalam bentuk angka melainkan dalam bentuk argumentasi dan dokumentasi. Dalam bentuk argumentasi antara lain, yaitu informasi yang diperoleh dari pemilik UD CMS Kaliamas, manajer dan karyawan, serta data yang diperoleh dari pengamatan yang telah dilakukan di lapangan. Sedangkan untuk dokumentasi, peneliti memperoleh data strategi pengembangan bisnis diversifikasi dan bisnis keluarga antara lain melalui foto-foto yang didokumentasikan.

Dari data data yang diperoleh dilapangan melalui wawancara, observasi serta dokumentasi kemudian disajikan dalam bentuk penyajian data. Dari data data tersebut selanjutnya dianalisis kembali sesuai dengan fokus masalah yang ada didalam penelitian. Adapun data data yang diperoleh dilapangan meliputi:

1. Strategi Pengembangan Bisnis Yang Diterapkan UD CMS Kaliamas

Berdasarkan hasil temuan penelitian mengenai strategi pengembangan bisnis yang merupakan tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha sebagai pandangan kedepannya, motivasi dan kreativitas yang diperlukan untuk perusahaan. Dalam hal ini pemilik usaha dalam mengembangkan usahanya harus mampu melihat suatu peluang dimana orang lain tidak mampu melihatnya, menangkap peluang yang ada dan memulai usaha (bisnis), dan menjalankan bisnis dengan berhasil.

Peneliti melihat UD CMS Kaliamas melaksanakan strategi pengembangan bisnis dikarenakan banyaknya hambatan yang merupakan faktor-faktor eksternal negatif yang dapat merintangai kemampuan usaha dagang CMS Kaliamas untuk mencapai tujuannya. Berikut hambatan yang ditemukan peneliti sebelum UD CMS Kaliamas melaksanakan strategi pengembangan bisnis, meliputi:

- a. Adanya kompetitor atau pesaing bisnis usaha jasa sejenis dengan usaha awal yang didirikan UD CMS Kaliamas yakni bengkel sepeda. Marak bermunculan karena 500 M dari bengkel Slamet Motor ada bengkel lain.
- b. Pendapatan yang menurun dialami dalam bisnis awal karena adanya pesaing baru yang ada yang lebih maju.
- c. Kejenuhan terhadap usaha awal yang dimiliki dalam waktu dua tahun.

Selain temuan mengenai hambatan yang dialami oleh usaha dagang CMS Kaliamas. Peneliti juga terdapat banyaknya peluang yang merupakan

faktor-faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan oleh usaha dagang CMS Kaliamas dalam mengembangkan bisnis untuk mencapai tujuannya diantaranya:

- 1) memiliki lokasi yang strategis, dimana usaha dagang CMS Kaliamas berada didekat jalan raya pasar Kalirejo dan berada pada daerah padat penduduk dengan besarnya angka pertumbuhan kendaraan roda dua (motor) yang dimiliki dimasa sekarang. Sehingga dengan semakin meningkatnya angka pertumbuhan motor secara otomatis permintaan bengkel semakin banyak. Lokasi yang strategis merupakan suatu kekuatan karena dapat mendatangkan para pengunjung dan pelanggan secara langsung dan membuat usaha dagang CMS Kaliamas menjadi ramai dikunjungi oleh pelanggan pengguna motor utamanya.
- 2) Bangunan usaha dagang CMS Kaliamas milik pribadi. Dengan luas tanah 10X25M dimana bangunan ini memiliki hak penuh dari pemilik usaha dagang CMS Kaliamas sehingga tidak adanya pungutan biaya dari pemerintah/ pajak bahkan pungutan liar sehingga dengan bebasnya bisa memanfaatkan lahan sendiri.
- 3) Modal yang cukup dalam mengembangkan bisnis baru meskipun awalnya beranah kecil. Karena modal merupakan sesuatu yang penting yang dipergunakan untuk sebagai dasar atau bekal dalam menjalankan usaha.
- 4) Terdapat SDM yang handal yang dimiliki, guna SDM yang handal dapat menciptakan keseimbangan internal perusahaan. Keseimbangan

internal tersebut meliputi tujuan, sasaran, serta aktivitas yang dikerjakan demi kelancaran usaha.

Dari banyaknya peluang yang ada. Peneliti melihat juga usaha dagang CMS Kaliamas melakukan strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi bisnis yang merupakan usaha menganekaragamkan suatu produk untuk memperoleh keuntungan maksimal. Dengan hasil temuan sebagai berikut:

- a) Terdapat empat usaha buah hasil dari pengembangan strategi bisnis diversifikasi yang dilakukan usaha dagang CMS Kaliamas.
- b) Diversifikasi yang dilakukan UD CMS Kaliamas yaitu diversifikasi konsentrik yang merupakan usaha baru yang dikembangkan ada keterkaitannya atau masih mempunyai hubungan erat dengan bisnis sebelumnya yaitu usaha bengkel dengan menghasilkan diversifikasi usaha berupa toko peralatan sepeda, cuci sepeda motor, helm dan pom mini.
- c) Diversifikasi yang dijalankan oleh UD CMS Kaliamas selain konsentrik juga diversifikasi konglomerat yang merupakan pengembangan usaha baru ke dalam suatu bisnis lain yang tidak mempunyai hubungan erat dengan bisnis sebelumnya yaitu café sederhana lesehan *free wifi*.

Salah satu faktor pendukung UD CMS Kaliamas juga mempunyai fasilitas yang lengkap sehingga dapat mempermudah upaya dan kelancaran kerja dalam rangka mencapai tujuan. Selain itu juga sebagai pendukung keuntungan kesuksesan usaha dimana para pelanggan mencari

yang diinginkan dengan fasilitas yang lengkap. Sehingga para pelanggan merasa nyaman dan tetap setia akan yang kita lakukan, fasilitas yang tersedia ditemukan peneliti di UD CMS Kaliamas meliputi:

- 1) Tempat usaha yang lengkap
- 2) Tempat beribadah Musholla
- 3) Parkir yang luas
- 4) Tempat sampah 2 buah
- 5) 1 Kamar mandi
- 6) Televisi sebagai salah satu alat hiburan bagi pengunjung
- 7) Tempat tunggu yang memadai untuk pelanggan
- 8) Wifi gratis bagi para pelanggan sehingga pelanggan merasa senang dan tidak merasa bosan sewaktu sedang menunggu yang dibutuhkan.

Dengan dilaksanakannya strategi diversifikasi bisnis di UD CMS Kaliamas menunjukkan dari hasil penelitian mengenai manfaat yang diperoleh UD CMS Kaliamas sebagai berikut: Meningkatkan pendapatan atau omset perbulannya UD CMS Kaliamas dibuktikan dengan makin ramainya pelanggan dan pertumbuhan usaha dagang yang membaik. UD CMS Kaliamas makin terkenal dikarenakan usaha ini lengkap sesuai kebutuhan pelanggan dan juga sebagai pembeda dengan usaha dagang lainnya. Meratakan tingkat resiko yang dialami suatu usaha misalnya penurunan omset atau matinya usaha sehingga masih ada usaha lain yang akan menutupi kekurangannya. Pemenuhan ambisi yang dilakukan oleh

tenaga kerja UD CMS Kaliamas sebagai penyaluran bakat, keinginan atau bahkan tantangan yang akan dilakukan.

Maka dari semua hasil penemuan yang ditemukan peneliti di UD CMS Kaliamas bisa disimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis yang digunakan melalui diversifikasi bisnis ada dua. Pertama berupa diversifikasi konsentrik yang merupakan strategi yang dilakukan dengan memasuki bisnis dengan memanfaatkan ataupun memiliki teknologi yang sama dengan usaha awal dan produk yang dihasilkan bisa ditujukan pada segmen yang sama. Kedua berupa diversifikasi konglomerat yang merupakan strategi yang ditempuh dengan memasuki bisnis yang tidak ada keterkaitannya sama sekali dengan usaha awal atau sebelumnya baik dalam hal teknologi, produk, maupun target pasarnya. Strategi diversifikasi dalam usaha dagang ini memberikan hal positif atau manfaat yang banyak bagi usaha dagang CMS Kaliamas.

2. Implementasi Diversifikasi Bisnis Pada Perusahaan Keluarga UD CMS Kaliamas

Dari analisis data yang dihasilkan peneliti melihat hasil penemuan dari penelitian. UD CMS Kaliamas memiliki latar belakang bisnis keluarga yang merupakan suatu perusahaan dikelola dan dikendalikan oleh keluarganya atau sejumlah orang yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemilik perusahaan baik dalam hal kepemilikan saham, pengelolaan ataupun mengoprasikan. Dimana dua atau lebih anggota keluarga tersebut terlibat secara langsung pada bisnis tersebut.

Implementasi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas dibuktikan dengan tenaga kerja yang masih dalam garis lingkaran keluarga dengan data sebagai berikut:

- a. Slamet Riadi berstatus jabatan pimpinan UD CMS Kaliamas dan selaku kepala keluarga.
- b. Juma'ati berstatus sebagai manajer usaha café lesehan sederhana free wifi selaku istri pendiri usaha.
- c. Heri Sinarta Sofyan berjabat sebagai manajer usaha cuci helm, sepeda motor dan pom mini, selaku anak pertama
- d. Diky Prasetio Sari berjabat sebagai manajer usaha bengkel otomotif dan toko peralatan sepeda motor dan selaku anak kedua.
- e. Semua karyawan UD CMS Kaliamas yang sebagian besar keponakan dari pendiri usaha dan keluarga besar pendiri.

Dari hasil data ketenagakerjaan yang diperoleh peneliti membuktikan bahwa UD CMS Kaliamas ini merupakan perusahaan keluarga berjenis *Family Business Enterprise (FBE)*. Perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya sendiri, baik kepemilikan, kepemimpinan maupun pengelolaannya yang dipegang oleh pihak yang sama yaitu keluarga ataupun kerabat keluarganya. Sehingga posisi kunci kedepannya perusahaan dipegang oleh anggota keluarga sendiri.

Implementasi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas ini dilakukan karena melihat peluang potensi yang dimiliki keluarga tersebut. Bisnis keluarga ini memiliki manfaat:

- a. Sebagai wadah belajar ilmu baru dalam satu rangkupan usaha.
- b. Meningkatkan rasa kebersamaan antar anggota bekerja sama dan merencanakan kedepannya mengenai bisnis yang akan dijalankan.
- c. Bisnis keluarga dapat diturunkan pada keluarga pendiri sebagai penerus atau bisa dikatakan investasi jangka panjang.

Kekurangan bisnis keluarga CMS Kaliamas diantaranya:

- 1). Tidak bersifat formal karena adanya ikatan sebagai keluarga jadi anggota keluarga terkadang mampu untuk mencairkan atau merobohkan hubungan profesionalisme seperti sikap formal seperti atasan dengan bawahannya yang terdapat pada perusahaan lain yang bukan jenis perusahaan keluarga.
- 2). Kepemimpinan ganda dikarenakan tingginya rasa saling memiliki terhadap perusahaan terkadang menimbulkan campur tangan dari pihak anggota keluarga (intervensi) pada kegiatan operasional yang sewajarnya telah diurus oleh seseorang disuatu posisi atas jabatannya.
- 3). Manajemen usaha yang kurang sehingga tidak ada rencana kedepannya yang tertulis resmi dan dilaporkan.
- 4). Pembukuan atau laporan keuangan tidak ada setiap pengeluaran ataupun pemasukannya.

5). Kurangnya karyawan yang membuat sering menolak pelanggan dikarenakan lamanya kinerja yang dilakukan.

Maka bisa disimpulkan bahwa implementasi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas ini dilakukan kurang maksimalbanyaknya kelemahan dalam hal kepemimpinan dan manajemen bisnisnya. Padahal seharusnya manajemen bisnis harus diutamakan dalam berbisnis karena manajemen sendiri merupakan penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Meskipun terdapat kelemahan yang begitu banyak terdapat pula kelebihan bisnis keluarga ini membuat keluarga makin kompak selain mengenai urusan berkeluarga juga dalam hal bisnis. Kebebasan bertindak akan penyaluran bakat atau keahlian, dan bisnis keluarga ini bisa dijadikan investasi yang turun temurun kegenerasi penerus.

IAIN JEMBER

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka kesimpulan yang didapat dengan hasil penelitian, sebagai berikut:

1. Strategi Pengembangan Bisnis yang Diterapkan di UD CMS Kaliamas

Strategi pengembangan bisnis yang digunakan di UD CMS Kaliamas yakni strategi diversifikasi bisnis dengan dua jenis penerapan. Pertama diversifikasi konsentrik merupakan strategi yang dilakukan dengan memasuki bisnis dengan memanfaatkan teknologi yang sama dengan usaha awal. Produk yang dihasilkan bisa ditujukan pada segmen yang sama dengan hasil berupa dibangunnya usaha yang berkaitan dengan usaha awal yakni bengkel motor dengan hasil diversifikasi konsentrik bisnis berupa empat bisnis yakni cuci motor, helm, toko peralatann sepeda motor, dan pom mini.

Strategi jenis kedua yang diterapkan yakni diversifikasi konglomerat yang merupakan strategi ditempuh dengan memasuki bisnis yang tidak ada keterkaitannya sama sekali dengan usaha awal. Meliputi hal teknologi, produk, maupun target pasarnya. Hasil dari diversifikasi konglomerat berupa café lesehan sederhana free wifi.

Strategi diversifikasi dalam usaha dagang CMS Kaliamas dilakukan dengan baik. Terbukti dengan memberikan hal positif atau manfaat yang

banyak bagi perusahaan mulai dari omset penjualan yang makin meningkat juga usaha dagang makin membaik dengan dibuktikannya banyak prestasi yang didapat, meratakan tingkat resiko yang akan dihadapi, sampai ke nama baik UD CMS Kaliamas yang makin dikenal masyarakat akan kelengkapan bisnis yang dijalankan.

2. Implementasi Diversifikasi Bisnis Pada Perusahaan Keluarga UD CMS Kaliamas

UD CMS Kaliamas merupakan usaha dagang berbasis bisnis keluarga berjenis *Family Business Enterprise (FBE)* dimana perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya sendiri, baik kepemilikan, kepemimpinan maupun pengelolaannya yang dipegang oleh pihak yang sama yaitu keluarga ataupun kerabat keluarganya. Sehingga posisi kunci kedepannya perusahaan dipegang oleh anggota keluarga sendiri. Mengenai implementasi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas dengan melibatkan istri dan anak pemilik usaha sebagai manajer dari hasil strategi pengembangan bisnis melalui diversifikasi usaha yang ada dan juga keponakan pemilik usaha selaku karyawan.

Perusahaan Keluarga UD CMS Kaliamas ini dilakukan kurang maksimal. Dengan banyaknya kelemahan yang dijalankan dalam hal kepemimpinan dan manajemen bisnisnya. Merobohkan hubungan profesionalisme dalam berbisnis, kepemimpinan yang ganda, pembukuan keuangan tidak ada.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti dapat memberikan saran terhadap permasalahan dalam pembahasan skripsi ini berupa:

- 1) Strategi diversifikasi yang dilakukan UD CMS Kaliamas akan lebih berkembang jika saling bekerja sama dengan perusahaan barang utama misalnya perusahaan oli, se memperkecil lagi resiko yang akan dihadapi.
- 2) Implementasi diversifikasi bisnis pada perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas yang dijalankan kurang maksimal, maka perlu akan membenahan dalam hal manajemen bisnisnya dengan membuat laporan keuangan guna dapat mengatur perputaran uang masuk dan keluar.
- 3) Dalam hal bisnis keluarga UD CMS Kaliamas yang merobohkan hubungan profesionalisme dalam berbisnis, maka perlu diadakan mengenai keformalan dalam berbisnis misalnya mulai dari diadakannya seragam bagi karyawan, peraturan bagi semua tenaga kerja dan lain sebagainya.
- 4) Sering menolaknya pelanggan dikarenakan minimnya karyawan. Seharusnya perusahaan keluarga UD CMS Kaliamas membuka lowongan pekerjaan bagi orang luar keluarga, karena jika hanya berpacu pada SDM keluarga yang minim sekali akan berdampak pada pendapatan yang menurun. Apabila tidak ingin membuka lowongan kerja bagi orang luar, cara lain yang dilakukan dapat dengan penambahan peralatan canggih karena dapat menyelesaikan perbaikan atau perawatan kendaraan dengan lebih cepat sehingga dapat memungkinkan tidak adanya lagi menolak pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Refrensi Buku:

- Alma, Buchari. 2009. *Manajemen corporate & strategi pemasaran jasa pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Budy Purwanto. 2010. *Manajemen SDM Berbasis Proses (Pola Piker Baru Mengelola SDM)*, Jakarta: Grasindo.
- Departemen Agama RI. 2012. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Dirjen Bimbingan Masyarakat Islam.
- Dewanto, Wawan, Dkk. 2012. *Familypreneurship (Konsep Bisnis Keluarga)* Bandung: Alfabeta.
- Gunawan, Imam. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harmaizar. 2003. *Menangkap Peluang Usaha*. Bekasi: CV Dian Anugerah Prakasa.
- Herwiyanti, Eliada, dkk. 2020. *Riset UMKM Pendekatan Multiperspektif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hubais, Musa, Mukhamad Najib. 2014. *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Hutabarat, Jemsly, Martani Huseini. 2006. *Proses Informasi Dan Implementasi Manajemen Strategic Kontemporer Operasional Strategi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- J. Meleong, Lexi. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rodaskarya.
- M. Echols, John, Hassan Shadily. 2007. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Muh Fitrah, Lufiyah. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV Jejak.
- Nurlela Zubir, *Famillionaire (Membangun Bisnis Keluarga Yang Solid Dari Generasi Ke Generasi)*. Jakarta
- Peni R Pramono. 2012. *Ketangguhan Perusahaan Keluarga Bertahan Lebih Satu Abad*. Jakarta: Gramedia.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Srategik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Rita Hanafi. 2010. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

- Robeth, Dkk. 2008. *Entrepreneurship Kewirausahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sabil Hussein, Ananda. 2019. *Manajemen Bisnis Keluarga*. Malang: UB Press.
- Saparinto, Cahyo. 2008. *Panduan Lengkap Gurami*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, 2005. *World Class Family Business*. Jakarta: PT Mizan Pustaka.
- Thomas, Dkk. 2008. *Manajemen Kepemimpinan Dan Kolaborasi Dalam Dunia Yang Kompetitif* Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Tim Penyusun. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, ed. 3 cet. 3*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Tim Penyusun. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Umar, Husein. 2001. *Strategic Manajemen In Action*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijatno, Serian. 2009. *Pengantar Entrepreneurship*. Jakarta: Grasindo.
- W. Zimmerer, Thomas, Norman M Scarborough. 2008. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil* Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasyin, Sulchan. 1995. *Kamus Pintar Bahasa Indonesia Dengan EYD & Kosa Kata Baru*. Surabaya: Amanah.

Skripsi:

- Amarila Tungga Dewi. 2018. *Perencanaan Suksesi Pada Perusahaan Keluarga (Studi Fenomenologi Pada Perusahaan Keluarga Arya Mas Salatiga)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Akhmad Imanudin Alfianto. 2017. *Strategi Pengembangan Bisnis ReShare CV. Rabbani Pucang Anom Surabaya Prespektif Analisis SWOT*. Surabaya: UINSA.
- Feby Evelyn. 2018. *Diversifikasi dan Alih Generasi Bisnis pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada Perusahaan Keluarga Malindo Kebumen)*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Helen Malinda. 2017. *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis UKM Guna Meningkatkan Pendapatan Karyawan Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Usaha Bakso Ikan Cahaya Bahari Desa Linggar Jati)*

Kecamatan Merbau Mataram Kabupaten Lampung Selatan). Lampung: UIN Raden Intan.

Intan Crusita Putri. 2018. *Analisis Pengaruh Diversifikasi Usaha Terhadap Profitabilitas, Risiko Investasi, Dan Reaksi Investor Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. (Bandar Lampung: Universitas Lampung).

Irpah Rambe. 2018. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Puji Cahyo Astik. 2017. *Pengembangan Produk Melalui Diversifikasi Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Pada Pabrik Roti Sari Asri Hadimulyo TimurMetro Pusat)*. Lampung: IAIN METRO.

Risda Pratiwi. 2018. *Strategi Pengembangan Usaha Rengginang Pulut Dengan Metode Analisis SWOT (Studi Kasus Usaha Rengginang Pulut CV. Uul Jaya Di Desa Kebun Lada Kecamatan Hinai Kabupaten Langkat)* (Medan: UIN Sumatera Utara).

Sukmah.2018. *Pengaruh Diversifikasi Produk Terhadap Volume Penjualan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Negeri Makassar*.Makassar: Universitas Negeri Makassar.

Yuda Prasetyo. 2018. *Transfer Pengetahuan Pada Perusahaan Keluarga (Studi pada Perusahaan Keluarga Arya Mas*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Refrensi WEB:

Jawanto Arifin. *Perlu Perkuat Database UMKM di Kota Probolinggo*.jum'at.14 juni 2019.Radar Bromo.co.id.

IAIN JEMBER

SURAT PERNYATAN KEASLIAN

Assalamu 'alatum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Nur Ferlita Trias Siama
NIM : E201722236
Prodi/ Jurusan/ Fakultas : Ekonomi Syariah/ Ekonomi Islam/ FEBI
Tempat, tanggal lahir : Probolinggo, 31 Januari 1998

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul "**Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Diversifikasi *Family Business Enterprise* (FBE) UD CMS Kaliamas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo**" adalah benar benar karya asli/penelitian saya sendiri, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan didalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat sebenar benarnya, untuk digunakan sebagai mana semestinya.

Jember,
Yang menyatakan



Nur Ferlita Trias Siama
NIM. E201722236

MATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDICATOR BAB 2 BAGIAN TEORI	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MELALUI DIVERSIFIKASI <i>FAMILY BUSINESS ENTERPRISE (FBE)</i> UD CMS KALIAMAS DI DESA KALIREJO KECAMATAN DRINGU KABUPATEN PROBOLINGGO	a. Strategi pengembangan bisnis diversifikasi b. <i>Family Business Enterprise (FBE)</i>	a. Strategi b. Pengembangan bisnis c. Diversifikasi d. Perusahaan keluarga	1. Strategi bisnis a) Pengertian strategi b) Perumusan strategi 2. Pengembangan usaha/ bisnis a) Pengertian usaha b) Pengembangan usaha c) Jenis-jenis strategi pengembangan usaha 3. Diversifikasi usaha a) Pengertian diversifikasi usaha b) Jenis-jenis diversifikasi usaha c) Tujuan diversifikasi usaha 4. Perusahaan keluarga a) Pengertian perusahaan keluarga b) Karakteristik bisnis keluarga c) Jenis bisnis keluarga d) Nilai dalam perusahaan keluarga	1. Data primer (observasi dan wawancara) 2. Data sekunder. (data dan dokumentasi)	1. Pendekatan dan jenis penelitian: pendekatan kualitatif deskriptif dan jenis penelitian Field Research/Studi Lapangan diperoleh data berupa tulisan, kata-kata dan dokumen dari sumber dilapangan. 2. Lokasi penelitian: UD CMS Kaliasas, jalan Kaliasas, RT 02, RW 03, Desa Kalirejo, Kecamatan Dringu, Kabupaten Probolinggo. 3. Subjek penelitian: purposive sampling yakni pemilik/pimpinan, manajer, karyawan UD CMS Kaliasas. 4. Tehnik pengumpulan data: observasi, wawancara, dan dokumentasi. 5. Analisis data: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi 6. Keabsahan Data: <i>triangulasi</i> sumber. 7. Tahap penelitian: sebelum lapangan, tahap pekerjaan lapangan, analisis data dan penulisan laporan.	1. Bagaimana strategi pengembangan bisnis diversifikasi yang dilakukan UD CMS Kaliasas? 2. Bagaimana implikasi strategi diversifikasi bisnis pada pengembangan <i>Family Business Enterprise (FBE)</i> UD CMS Kaliasas?



USAHA DAGANG CMS KALIAMAS

Jl. Kaliasas, RT.02, RW03, Desa Kalirejo, Kecamatan
Dringu, Kabupaten Probolinggo.

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Slamet Riadi
Jabatan : Pimpinan UD CMS Kaliasas

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Nur Ferlita Trias Siana
NIM : E20172236
Prodi/ Fakultas : Ekonomi Syariah/ FEBI
Keterangan : Laporan selesai penelitian
Surat keterangan dipergunakan untuk: Lampiran skripsi

Benar benar telah selesai melaksanakan penelitian di UD CMS Kaliasas Probolinggo dengan judul "Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Diversifikasi *Family Business Enterprise* (FBE) Oleh UD CMS Kaliasas di Desa Kalirejo Kecamatan Dringu Kabupaten Probolinggo".

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana semestinya.

Probolinggo, 2 November 2020

Pimpinan UD CMS Kaliasas



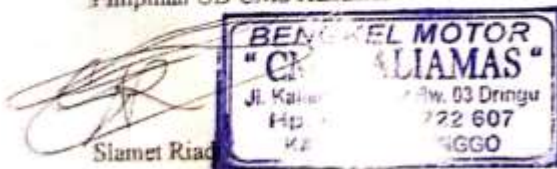
JURNAL PENELITIAN

NO	TANGGAL	KEGIATAN	NAMA NARASUMBER	PARAF
1	21 oktober 2020	Observasi awal	Slamet Riadi	
2	23 oktober 2020	Menyerahkan surat penelitian kepada pimpinan UD CMS Kaliamas	Slamet Riadi	
3	24 oktober 2020	Mengumpulkan data bersifat dokumenter dan wawancara	Slamet Riadi	
4	26 Oktober 2020	Wawancara kepada manajer usaha bengkel dan toko peralatan sepeda	Diky PS	
		Wawancara kepada manajer cuci sepeda motor, helm dan pom mini	Heri Sinarta	
		Wawancara kepada manajer warung lesehan sederhana free wifi	Jumaati	
5	27 oktober 2020	Wawancara kepada karyawan usaha bengkel dan toko peralatan sepeda	Ramadhan	
		Wawancara kepada karyawan cuci sepeda motor, helm dan pom mini	Toni	
		Wawancara kepada karyawan warung lesehan sederhana free wifi	Linda	
6	2 November 2020	Penelitian lanjut dan meminta stempel pengesahan dan surat keterangan selesai penelitian	Slamet Riadi	

Probolinggo, 2 November 2020

Mengetahui

Pimpinan UD CMS Kaliamas



Mahasiswa

Nur Ferlita Trias Siana

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Gambaran umum tempat atau objek penelitian
2. Mengamati diversifikasi usaha dan fasilitas yang tersedia
3. Mengamati kinerja yang dilakukan di UD CMS Kaliamas
4. Mengamati situasi dan kondisi maupun aktivitas lainnya yang berkaitan dengan usaha yang dijalankan pada bisnis keluarga UD CMS Kaliamas.

B. Pedoman Wawancara

1. Bagaimana strategi pengembangan bisnis diversifikasi yang dilakukan Oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?
2. Bagaimana implikasi strategi diversifikasi bisnis pada pengembangan *Family Business Enterprise* (FBE) Oleh UD CMS Kaliamas di desa Kalirejo kecamatan Dringu kabupaten Probolinggo?

C. Pedoman Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya UD CMS Kaliamas
2. Letak geografi UD CMS Kaliamas
3. Struktur organisasi UD CMS Kaliamas
4. Data pemilik, pengelola dan karyawan UD CMS Kaliamas
5. Foto diversifikasi usaha UD CMS Kaliamas
6. Keadaan fasilitas yang ada di UD CMS Kaliamas
7. Foto kegiatan kinerja bisnis keluarga UD CMS Kaliamas

FOTO DOKUMENTASI

A. Kondisi UD CMS Kaliasamas



B. Dokumentasi pengesahan surat selesai penelitian kepada pemilik UD CMS Kaliasamas



C. Foto kinerja usaha bengkel otomotif dan hasil diversifikasi bisnis toko peralatan sepeda dan usaha cuci sepeda motor dan helm



D. Foto hasil diversifikasi bisnis yaitu usaha pom mini dan café lesehan sederhana free wifi



E. Foto bukti prestasi yang didapat UD CMS Kaliamas



IAIN JEMBER

BIODATA PENULIS



Nama: Nur Ferlita Trias Siama
Nim: E20172236
Fakultas: Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan/Prodi: Ekonomi Islam/ Ekonomi Syariah
Tmpt/Tgl Lahir: Probolinggo, 31 Januari 1998
Alamat: Kalirejo, Dringu, Probolinggo.

Riwayat Pendidikan Formal : 1. RA. Intisyarul Ulum :2005-2006

2. SDN Kalirejo 1 :2006-2011

3. SMPN 1 Dringu :2011-2014

4. SMA Darul Mukhlashin :2014-2017

5. UIN KHAS Jember :2017-2021

Pendidikan Non Formal :1. Madrasah Diniyah Darut Thalibin Probolinggo

2. PP. Darul Mukhlashin Probolinggo

3. Rumah Tahfidz Al-qur`an (RTQ) Ebqory

Kedung Piring Tegal Besar Kaliwater Jember

Pengalaman Organisasi : 1.Osis SMA Darul Mukhlashin

2. Pramuka PP Darul Mukhlashin

3. ICIS UIN KHAS Jember

4. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII)

5. KOPMA UIN KHAS Jember

6. Ikatan Mahasiwa Bayuangga (IKMABAYA)