

**STRATEGI PEMASARAN PADA USAHA DEWI FURNITURE  
DI KOTA MALANG**

**Disusun Oleh:**

**Dewi Munawaroh**

**175020901111011**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Derajat**

**Sarjana Kewirausahaan**



**PROGRAM STUDI KEWIRAUSAHAAN**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**2021**





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**Strategi Pemasaran Pada Usaha Dewi Furniture Di Kota Malang**

Yang disusun oleh:

Nama : Dewi Munawaroh

NIM : 175020901111011

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen

Program studi : S-1 Kewirausahaan

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pada tanggal 02 Juli 2021. dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

1. Risna Wijayanti, SE, MM., Ph.D  
NIP : 19620510198601 2 001  
(Dosen Pembimbing)

2. Dr. Ikhtiara Kaideni Isharina, SE., MM.  
NIP : 19810918200812 2 002  
(Dosen Penguji 1)

3. Moh. Erfan Arif, SE., MM.  
NIDN : 0704068406  
(Dosen Penguji 2)

Malang, 15 Juli 2021

Ketua Program Studi S-1 Kewirausahaan

Sri Palupi Prabandari, SE., MM., Ph.D  
NIP. 19820820200801 2 009







KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya :

Nama : Dewi Munawaroh  
Tempat/Tgl. Lahir : Malang, 10 Januari 1999  
Nomor Induk : 175020901111011  
Jurusan : S-1 Manajemen  
Konsentrasi : Kewirausahaan  
Alamat : Jl Seruling no 15 Kota Malang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul :

### **Srtrategi Pemasaran Pada Usaha Dewi Furniture Di Kota Malang**

yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku ( dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 16 Juli 2021

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing.

Risna Wijayanti, SE, MM., Ph.D  
NIP. 19620510198601 2 001

Yang membuat pernyataan



Dewi Munawaroh

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Strategi Pemasaran pada Usaha Dewi Furniture Di Kota Malang”**.

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Sarjana Bisnis pada Program Studi Sarjana Kewirausahaan, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya. Sehubungan dengan selesainya tugas akhir ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Risna Wijayanti SE, MM., Ph.D. selaku dosen pembimbing.
2. Ibu Dr. Ikhtiara Kaideni Isharina, SE., MM. selaku dosen penguji pada tanggal 02 Juli 2021
3. Moh. Erfan Arif, SE., MM. selaku dosen penguji pada tanggal 02 Juli 2021
4. Sri Palupi Prabandari, SE., MM., Ph.D. selaku Kepala Program Studi Kewirausahaan, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
5. Ibu Dr. Sumiati, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
6. Bapak Abdul Ghofar, S.E., M.Si., DBA., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
7. Keluarga besar penulis yang selalu memberikan dukungan, doa, dan support yang luar biasa untuk penulis.



8. Seluruh Tim Dewi Furniture selaku partner usaha di Dewi Furniture yang menjalankan bisnis bersama penulis.

9. Seluruh teman penulis (Silvi, Ira, Adam, Fathi, Ferren, FitriDwi, Husna, Fitri Amor, Eksa, dan Bayu) yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis.

10. Seluruh responden yang telah membantu menjawab pertanyaan wawancara penelitian ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan pada penulisan tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis senantiasa terbuka dalam menerima saran dan kritik demi perbaikan penulisan laporan ini. Semoga hasil penulisan tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak yang membutuhkan. Akhir kata, penulis ucapkan terima kasih.

Malang, 02 Juli 2021

Dewi Munawaroh

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	iii
Daftar Gambar.....	vi
Daftar Tabel.....	vii
Abstraksi.....	viii
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II.....</b>	<b>6</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	6
2.2 Definisi Manajemen.....	12
2.2.1 Fungsi Manajemen.....	12
2.3 Definisi Manajemen Strategi.....	14
2.3.1 Proses dan Model Manajemen Strategi.....	15
2.4 Pengertian Analisis SWOT.....	20
2.5 Analisis Lingkungan Perusahaan.....	21
2.5.1 Analisis Lingkungan Internal.....	22
2.5.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	23
2.6 Tingkatan Strategi.....	26
2.7 Menyusun Perencanaan Strategi.....	27
2.7.1 Tahap Masukan.....	27
2.7.2 Tahap Pencocokan.....	27



2.7.3 Tahap Keputusan.....	39
2.8 Kerangka Pikir Penelitian .....	30
<b>BAB III .....</b>	<b>31</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Objek Penelitian .....	32
3.3 Lokasi Penelitian.....	32
3.4 Sumber Data Penelitian.....	33
3.4.1 Data Primer .....	33
3.4.2 Data Sekunder.....	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data Penelitian.....	34
3.5.1 Wawancara.....	34
3.5.2 Observasi.....	35
3.5.3 Dokumentasi .....	35
3.6 Analisis Data Permasalahan.....	36
3.6.1 Matriks IFE .....	36
3.6.2 Matriks EFE .....	38
3.6.3 Matriks SWOT.....	40
3.6.4 Matriks IE .....	43
<b>BAB IV .....</b>	<b>45</b>
4.1 Gambar Umum Dewi Furniture.....	45
4.1.1 Profil Singkat Dewi Furniture.....	45
4.1.2 Sejarah Singkat Dewi Furniture.....	46
4.1.3 Filosofi Logo Dewi Furniture .....	47
4.1.4 Struktur Organisasi Dewi Furniture.....	48
4.1.5 Jenis Produk dan Harga Produk.....	50

4.2 Hasil Penelitian .....	50
4.2.1 Hasil Wawancara .....	51
4.2.1.1 Pemilik Dewi Furniture .....	51
4.2.1.2 Konsumen Dewi Furniture .....	54
4.2.1.3 Karyawan Dewi Furniture .....	59
4.2.1.3 Supplier (Agen) Dewi Furniture .....	61
4.2.2 Hasil Observasi .....	70
4.2.3 Hasil Dokumentasi .....	72
4.3 Analisis Strategi Pemasaran .....	72
4.3.1 Matriks EFE .....	73
4.3.2 Matriks IFE .....	74
4.3.3 Analisis SWOT .....	75
4.3.4 Matriks IE .....	77
4.4 Implikasi Hasil Penelitian .....	77
BAB V .....	80
5.1 Kesimpulan .....	80
5.2 Saran .....	81
Daftar Pustaka .....	83
Lampiran .....	87



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pertumbuhan Furniture di Indonesia.....	2
Gambar 2.1 Model Proses Manajemen Strategi.....	17
Gambar 2.2 Skema Kerangka Pikir Penelitian.....	30
Gambar 3.1 Contoh Matriks IFE.....	37
Gambar 3.2 Contoh Matriks EFE.....	39
Gambar 3.3 Contoh Analisis SWOT.....	42
Gambar 3.4 Contoh Matriks IE.....	44
Gambar 4.1 Logo Dewi Furniture.....	47
Gambar 4.2 Harga Produk Dewi Furniture.....	50
Gambar 4.3 Hasil Observasi.....	72
Gambar 4.4 SWOT Dewi Furniture.....	73
Gambar 4.5 Matriks EFE Dewi Furniture.....	74
Gambar 4.6 Matriks IFE Dewi Furniture.....	75
Gambar 4.7 Analisis SWOT Dewi Furniture.....	76
Gambar 4.8 Matriks IE Dewi Furniture.....	77

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penjualan Dewi Furniture.....3

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....9

Tabel 4.1 Bagan Organisasi Dewi Furniture.....48





## ABSTRAK

**Strategi Pemasaran Pada Usaha Dewi Furniture Di Kota Malang**

Oleh:

**Dewi Munawaroh**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

[dewimunawaroh@student.ub.ac.id](mailto:dewimunawaroh@student.ub.ac.id)

Dosen Pembimbing:

**Risna Wijayanti, SE, MM., Ph.D**

Strategi pemasaran sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan, oleh karena itu pemasaran berperan besar merealisasikan misi perusahaan. Melihat hal tersebut, Dewi Furniture perlu memiliki strategi ideal bagi usaha supaya bisa bersaing di industri furniture Kota Malang. Penelitian ini bertujuan supaya usaha bisa bersaing dan mempertahankan usaha. Jenis penelitian ini adalah deskriptif yang bersifat kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisa yang digunakan adalah matriks IFE, matriks EFE, Analisis matriks SWOT, dan matriks IE. Hasil dari penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa hasil yang ditunjukkan dari analisis SWOT dan juga matriks IE merefleksikan solusi strategi yang dibutuhkan Dewi Furniture untuk menghadapi dan membenahi kekurangan yang dimiliki serta meningkatkan kinerja menjadi lebih maksimal dari yang sebelumnya.

**Kata kunci:** matriks IFE, matriks EFE, analisis SWOT, matriks IE, strategi pemasaran.

  
Sri Palupi Prabandari, S.E., M.M., Ph.D

NIP. 19820820200801-2 009

## Marketing Strategy for Dewi Furniture Business in Malang

By:

**Dewi Munawaroh**

Faculty of Economics and Business Universitas Brawijaya

[dewimunawaroh@student.ub.ac.id](mailto:dewimunawaroh@student.ub.ac.id)

Supervisor:

**Risna Wijayanti, SE, MM., Ph.D**

### ABSTRACT

Marketing strategy is important to achieve company goals. That's why, marketing has a big role for realizing the purpose of company. On the other hand, Dewi Furniture needs to have an ideal strategy to compete others furniture industry in Malang. The goal of research process is to maintain the business. Through descriptive qualitative sampling procedure, data were collected by interview, observation, and documentary. The data analysis was used matrices IFE, EFE, SWOT, and IE. The conclusion of data canalizing through SWOT and matrices IE analysis show that reflect a good strategy to face and improve the deficiency Dewi Furniture and also improve the performance to be better.

**Keywords:** IFE matrices, EFE matrices, SWOT analysis, IE matrices, marketing strategic

**Sri Palupi Prabandari, S.E., M.M., Ph. D**

IP. 19820820200801 2 009





## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Strategi pemasaran merupakan hal penting bagi perusahaan. Strategi merupakan perencanaan induk yang komprehensif, perencanaan induk tersebut menjelaskan mengenai cara perusahaan mencapai semua tujuan yang ditetapkan oleh manajemen berdasarkan misi yang ditetapkan sebelumnya (Rangkuti, 2014).

Pengertian pemasaran selanjutnya yaitu *“Marketing as the process by which companies engage customers, build strong customer relationships, and create customer relationships, and create customer value in order to capture value from customers in return”* (Kotler dan Armstrong, 2018). Dalam melakukan kegiatan pemasaran memiliki beberapa tujuan yang akan dicapai baik tujuan jangka pendek atau jangka panjang. Tujuan jangka pendek biasanya untuk menarik perhatian konsumen terhadap produk baru yang diproduksi perusahaan, tujuan jangka panjang dilakukan untuk mempertahankan produk yang ada supaya tetap digemari konsumen.

Strategi pemasaran sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan, oleh karena itu pemasaran berperan besar merealisasikan misi perusahaan. Hal ini dapat dilakukan apabila perusahaan mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang diproduksinya dengan cara melakukan penerapan strategi pemasaran yang akurat melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan

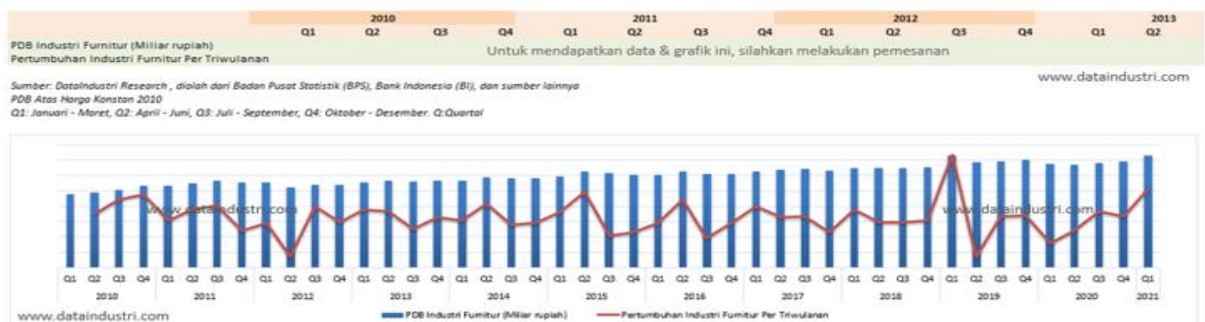
penjualan, *positioning* perusahaan di pasar bisa ditingkatkan atau dipertahankan (Sofjan, 2011).

Persaingan yang ketat di bidang furniture mewajibkan perusahaan bekerja keras memenangkan persaingan. Perusahaan memandang pemasaran sebagai salah satu usaha terintegrasi membuat produk guna memenuhi kebutuhan konsumen.

Pemasaran juga berperan untuk memperkenalkan produk kepada konsumen agar konsumen bisa memenuhi kebutuhan sesuai keinginannya. Upaya menghadapi persaingan tersebut memaksa perusahaan berorientasi pada kegiatan pemasaran.

Kegiatan yang dilakukan perusahaan seperti memberikan kepuasan ke konsumen, bila konsumen puas terhadap produk yang dijual, maka mereka akan loyal terhadap produk tersebut dan berimbas terhadap peningkatan penjualan.

Pelaksanaan pemasaran modern memiliki peran besar untuk menunjang langsung peningkatan laba perusahaan. Strategi pemasaran harus memberikan gambaran yang jelas dan terarah mengenai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk memaksimalkan peluang di beberapa pasar sasaran. Berikut grafik pertumbuhan industri furniture di Indonesia dari tahun ke tahun:



Tren Data Pertumbuhan Industri Furnitur di Indonesia, Q1 2010 – Q1 2021

Gambar 1.1 Pertumbuhan Furniture di Indonesia

Sumber: Data industri, 2021



Berdasarkan data pertumbuhan furniture di Indonesia, maka semakin ketat pula persaingan yang terjadi antar pengusaha furniture baik dalam skala nasional maupun lokal. Terkait hal tersebut, strategi pemasaran sangatlah penting bagi usaha Dewi Furniture supaya bisa tetap eksis meski semakin banyak pesaing.

Berdasarkan data penjualan Dewi Furniture, penjualan dari tahun ke tahun oleh pemilik usaha Dewi Furniture mengalami peningkatan permintaan produk mebel.

Kemudian terjadi penurunan pada pertengahan tahun 2020 dikarenakan adanya wabah *covid-19* sehingga menyebabkan sepi nya order mebel yang masuk ke Dewi Furniture. Berikut data penjualan Dewi Furniture dari tahun ke tahun:

Tabel 1.1 Data Penjualan Dewi Furniture

Tahun	Jumlah permintaan	Keterangan
2018	48 produk	Mulai bulan 1-12
2019	50 produk	Mulai bulan 1-12
2020	40 produk	Mulai bulan 1-12
2021	15 produk	Bulan 1-4

Sumber: Data pribadi Dewi Furniture, 2021

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Qonita Afatsyar (2018) mengenai Analisis SWOT pengembangan usaha Adiguna mebel Surabaya (studi kasus di usaha adiguna mebel Surabaya) menyatakan bahwa strategi agresif dan pertumbuhan yang dapat diterapkan adalah meningkatkan volume penjualan dan perluasan pangsa pasar usaha adiguna mebel Surabaya. Berdasarkan penelitian terdahulu dari Abdurrahman (2020) mengenai Analisis strategi pemasaran mebel rahma (Studi Kasus Pada Usaha Mebel Rahma Di Alalak Tengah Kecamatan Banjarmasin Utara). Menyatakan bahwa strategi pemasaran yang harus dilakukan

dengan cara meningkatkan kualitas produk, menghitung keuntungan penjualan, memberi diskon serta memberikan pelayanan terbaik dan meningkatkan strategi promosi dengan cara online melalui sosial media sehingga pendapatan dapat meningkat dan menambah keuntungan bagi usaha mebel Rahma.

Strategi pemasaran merupakan hal yang penting bagi setiap usaha karena apabila tidak ada strategi pemasaran maka usaha tidak dapat berkembang dengan efektif dan efisien. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“STRATEGI PEMASARAN PADA USAHA DEWI FURNITURE DI KOTA MALANG”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi pemasaran berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal pada usaha Dewi Furniture?
2. Bagaimana implementasi strategi pemasaran pada usaha Dewi Furniture?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui cara strategi pemasaran berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal pada usaha Dewi Furniture.
2. Untuk mengetahui implementasi strategi pemasaran pada usaha Dewi Furniture.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi Perusahaan



Penelitian ini diharapkan memberikan informasi yang bermanfaat sebagai bahan evaluasi terhadap penerapan analisis SWOT dalam usaha yang dijalankan.

## 2. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak yang berkepentingan di bidang pemasaran menggunakan analisis SWOT dan pengembangan usaha dalam suatu perusahaan baik perusahaan berskala nasional maupun UMKM lokal.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka/penyusunan penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu yang penulis gunakan sebagai rujukan antara lain sebagai berikut:

Penelitian pertama dilakukan oleh Siti Nurlaela (2015) dengan judul Strategi pengembangan usaha melalui penguatan manajemen, pemasaran, dan keuangan industri kreatif kerajinan mebel ekspor di Kabupaten Klaten. Penelitian ini menggunakan variabel Manajemen (x1), pemasaran (x2), keuangan (x3), strategi pengembangan usaha (y1). Data dalam penelitian menggunakan metode analisis SWOT. Hasil penelitian fungsi manajemen dalam perusahaan belum terlaksana dengan baik. Pengelolaan Keuangan masih sangat sederhana, perlu sistem informasi akuntansi komputerisasi, sehingga memudahkan dalam penyajian laporan keuangan secara profesional bidang ekspor dan perpajakan, Keahlian yang lebih penting adalah keahlian logistik dan manajemen umum pemasaran dan pembuatan website. Perusahaan yang telah melakukan ekspor dalam jangka waktu yang lama dapat terus bertahan dalam pasar ekspor.

Penelitian kedua dilakukan Nur Fidiyati, Jamaludin Malik S.Pd M.Si, dan Leonardo Budi H SE MM (2018) mengenai Strategi Pemasaran Industri Mebel Dalam menembus Pasar Global Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus pada CV Mandiri Abadi Jepara). Penelitian ini menggunakan variabel Analisis SWOT (x1), Pasar Global (x2), strategi pemasaran (y1). Penelitian ini menggunakan metode



wawancara dan kuisioner. Hasil dari penelitian ini yakni strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah Strategi INVEST, dimana posisi perusahaan berada pada posisi AMAN (*Favorable*), dan jenis usahanya adalah IDEAL. Strategi investasi berarti lingkungan perusahaan untuk mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasilnya.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Qonita Afatsyar (2018) mengenai Analisis SWOT pengembangan usaha Adiguna mebel Surabaya (studi kasus di usaha adiguna mebel Surabaya). Penelitian ini menggunakan variabel Analisis SWOT (X1) pengembangan usaha (Y1). Dalam penelitian menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian ini yakni Strategi yang tepat diterapkan di masa yang akan datang adalah strategi agresif atau strategi pertumbuhan. Strategi agresif dan pertumbuhan yang dapat diterapkan adalah meningkatkan volume penjualan dan perluasan pangsa pasar usaha adiguna mebel Surabaya.

Penelitian keempat dilakukan oleh Abdurrahman (2020) mengenai Analisis strategi pemasaran mebel rahma (Studi Kasus Pada Usaha Mebel Rahma Di Alalak Tengah Kecamatan Banjarmasin Utara). Penelitian ini menggunakan variabel Strategi Pemasaran (X1), Bauran Pemasaran (X1), peningkatan penjualan (Y1). Metode penelitian yang digunakan yakni menggunakan metode kualitatif yang terdiri dari indikator bauran pemasaran seperti strategi Produk, strategi distribusi, strategi promosi dan strategi harga dan teknik penelitian yang digunakan yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini yakni Mebel rahma bisa melakukan cara meningkatkan kualitas produk, menghitung keuntungan penjualan, memberi diskon serta memberikan pelayanan

terbaik dan meningkatkan strategi promosi dengan cara online melalui sosial media sehingga pendapatan dapat meningkat dan menambah keuntungan bagi usaha mebel Rahma.

Penelitian kelima dilakukan oleh Mabruroh dan Deni (2013) mengenai Analisis implementasi strategi *marketing mix* terhadap penjualan pada produsen *furniture* terbesar di Ngawi. Penelitian ini menggunakan variabel Promosi (X1), Distribusi (X2), penjualan (Y1). Penelitian ini menggunakan metode *participant sampling*. Hasil dari penelitian ini yakni analisis paling dominan dalam mempengaruhi volume penjualan adalah promosi, oleh karena itu perusahaan dalam menentukan strategi pemasarannya hendaknya lebih menekankan pada aspek promosi untuk lebih kreatif dan inovatif agar penjualan semakin meningkat.

Penelitian keenam dilakukan oleh Suhartini (2018) mengenai Analisa SWOT dalam menentukan strategi pemasaran pada perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT dengan menggunakan variabel SWOT (X1), Strategi pemasaran (X2), Kualitas layanan (X3), Kepuasan pelanggan (Y1). Hasil dari penelitian ini yaitu Strategi yang digunakan perusahaan adalah dengan memperbaiki sistem dan meningkatkan promosi sehingga dapat memperluas target pasar dan juga mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan dengan tetap mempertahankan hubungan baik dengan konsumen dan relasi bisnisnya.

Berdasarkan penjabaran diatas, maka penelitian terdahulu bisa disimpulkan pada tabel 2.1 berikut:



Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Peneliti
1.	Siti Nurlaela (2015)	Strategi pengembangan usaha melalui penguatan manajemen, pemasaran, dan keuangan industri kreatif kerajinan mebel ekspor di Kabupaten Klaten	Manajemen (x1), pemasaran (x2), keuangan (x3), strategi pengembangan usaha (y1)	Analisis SWOT	fungsi manajemen dalam perusahaan belum terlaksana dengan baik. Pengelolaan Keuangan masih sangat sederhana, perlu sistem informasi akuntansi komputerisasi, sehingga memudahkan dalam penyajian laporan keuangan secara profesional bidang ekspor dan perpajakan, Keahlian yang lebih penting adalah keahlian logistik dan manajemen umum pemasaran dan pembuatan website. Perusahaan yang telah melakukan ekspor dalam jangka waktu yang lama dapat terus bertahan dalam pasar ekspor
2.	Nur Fidiyati, Jamaludin Malik S.Pd M.Si, dan Leonardo Budi H SE MM (2018)	Strategi Pemasaran Industri Mebel Dalam menembus Pasar Global Melalui Analisis	Analisis SWOT (x1), Pasar Global (x2), strategi pemasaran (y1)	Wawancara dan kuisisioner	Strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah Strategi INVEST, dimana posisi perusahaan berada pada posisi AMAN

		SWOT (Studi Kasus pada CV Mandiri Abadi Jepara)			(Favorable), dan jenis usahanya adalah IDEAL. Strategi investasi berarti lingkungan perusahaan untuk mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasilnya.
3.	Qonita Afatsyar (2018)	Analisis SWOT pengembangan usaha Adiguna mebel Surabaya (studi kasus di usaha adiguna mebel Surabaya)	Analisis SWOT (X1) pengembangan usaha (Y1)	Metode kualitatif	Strategi yang tepat untuk diterapkan di masa yang akan datang adalah strategi agresif atau strategi pertumbuhan. Strategi agresif dan pertumbuhan yang dapat diterapkan adalah meningkatkan volume penjualan dan perluasan pangsa pasar usaha adiguna mebel Surabaya.
4.	Abdurrahman (2020)	Analisis strategi pemasaran mebel rahma (Studi Kasus Pada Usaha Mebel Rahma Di Alalak Tengah Kecamatan Banjarmasin Utara)	Strategi Pemasaran (X1), Bauran Pemasaran (X1), peningkatan penjualan (Y1)	metode kualitatif yang terdiri dari indikator bauran pemasaran seperti strategi Produk, strategi distribusi, strategi promosi dan strategi harga dan tehnik penelitian yang digunakan yaitu melalui wawancara, observasi dan	Strategi yang tepat digunakan mebel rahma adalah meningkatkan kualitas produk, menghitung keuntungan penjualan, memberi diskon serta memberikan pelayanan terbaik dan meningkatkan strategi promosi dengan cara online melalui sosial media sehingga pendapatan dapat meningkat dan



				dokumentasi	menambah keuntungan bagi usaha mebel Rahma.
5.	Mabruroh dan Deni (2013)	Analisis implementasi strategi marketing mix terhadap penjualan pada produsen furniture terbesar di ngawi	Promosi (X1), Distribusi (X2), penjualan (Y1)	<i>Participant Sampling</i>	Analisis yang paling dominan dalam mempengaruhi volume penjualan adalah promosi, oleh karena itu perusahaan dalam menentukan strategi pemasarannya hendaknya lebih menekankan pada aspek promosi untuk lebih kreatif dan inovatif agar penjualan semakin meningkat.
6.	Suhartini (2018)	Analisa SWOT dalam menentukan strategi pemasaran pada perusahaan.	SWOT (X1), Strategi pemasaran (X2), Kualitas layanan (X3), Kepuasan pelanggan (Y1).	Menggunakan Analisis SWOT	Strategi memperbaiki sistem dan meningkatkan promosi sehingga dapat memperluas target pasar dan juga mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan dengan tetap mempertahankan hubungan baik dengan konsumen dan relasi bisnis.

Sumber: Data Diolah, 2021

## 2.2 Definisi Manajemen

Manajemen merupakan inti administrasi, karena manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan kemampuan untuk mencapai hasil atau tujuan melalui kegiatan orang lain (Feriyanto, 2015). Manajemen merupakan proses kerja dengan menggunakan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan (Bateman dan Snell, 2014). Manajemen merupakan ilmu dan seni untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2016).

Berdasarkan definisi tersebut bisa disimpulkan pengertian manajemen adalah ilmu dan seni mengelola sumber daya manusia maupun sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian dalam suatu usaha.

### 2.1.1. Fungsi Manajemen

Fungsi Manajemen menurut Hasibuan (2016) memaparkan sebagai berikut:

#### a. Perencanaan.

Perencanaan merupakan merencanakan tenaga kerja yang efektif dan efisien agar perusahaan mewujudkan tujuan perusahaan.

#### b. Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisasi karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam organisasi.



c. Pengarahan.

Pengarahan yaitu kegiatan mengarahkan karyawan, supaya karyawan bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien untuk membantu tercapainya tujuan bersama.

d. Pengendalian.

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan, supaya mentaati peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana perusahaan.

e. Pengadaan.

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan.

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi.

Kompensasi merupakan pemberian timbal balik baik berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian.

Pengintegrasian merupakan kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan supaya tercipta kerjasama yang selaras dan menguntungkan antar kedua belah pihak.

i. Pemeliharaan.

Pemeliharaan merupakan kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, supaya karyawan bekerjasama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian.

Pemberhentian merupakan putusanya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, atau sebab-sebab lainnya.

### 2.3 Definisi Manajemen Strategi

Pada dasarnya, pengertian manajemen strategi sama seperti pengertian manajemen yang diartikan secara luas, manajemen strategi memiliki peran merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan kegiatan yang sifatnya terpusat untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen strategi merupakan seni dan ilmu pembuatan, penerapan, dan evaluasi keputusan antar fungsi untuk mencapai tujuan di masa depan. Perencanaan strategi terfokus pada bagaimana pemimpin perusahaan menentukan visi, misi, falsafah, dan strategi



perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan jangka panjang (Umar, 2010).

Manajemen strategi adalah suatu keputusan atau tindakan mendasar manajemen puncak dan mengimplementasikannya ke seluruh departemen dalam organisasi sesuai dengan tujuan organisasi (Siagian, 2014). Manajemen strategi merupakan gabungan seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (David, 2017). Manajemen strategi merupakan tindakan untuk menghasilkan rumusan dan melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2018).

Berdasarkan berbagai definisi diatas, bisa disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah tindakan menentukan kinerja perusahaan dengan fokus pada analisis serta evaluasi peluang dan ancaman lingkungan eksternal dengan melihat kekuatan dan kelemahan di dalam perusahaan. Des, Lumpkin & Eishner dalam Sampurno (2011), memaparkan bahwa ada empat atribut penting manajemen strategi yaitu:

- a. Terarah pada tujuan organisasi.
- b. Melibatkan *stakeholder* untuk pengambilan keputusan.
- c. Terintegrasi pada perspektif jangka pendek ataupun jangka panjang.
- d. Menjadi penengah *trade off* antara efisiensi dan efektifitas.

### 2.3.1 Proses dan Model Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi merupakan alur penyusunan strategi untuk menentukan sasaran dan penyusunan strategi yang di dalamnya terdapat dasar

untuk mengenal dan rasionalisasi keperluan perubahan bagi seluruh anggota sebuah perusahaan. David (2010) mengemukakan mengenai proses manajemen strategi terdiri dari beberapa bagian tahapan sebagai berikut:

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah tahapan awal dimana perusahaan menetapkan visi dan misi disertai analisa mendalam terkait faktor internal dan eksternal perusahaan dan penetapan tujuan jangka panjang yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk menciptakan alternatif strategi-strategi bisnis dimana akan dipilih, salah satunya untuk ditetapkan sesuai dengan kondisi perusahaan.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan langkah dimana strategi yang telah melalui identifikasi ketat terkait faktor lingkungan eksternal dan internal serta penyesuaian tujuan perusahaan mulai diterapkan atau diimplementasikan dalam kebijakan-kebijakan intensif dimana setiap divisi dan fungsional perusahaan berkolaborasi dan bekerja sesuai dengan tugas dan kebijakannya masing-masing.

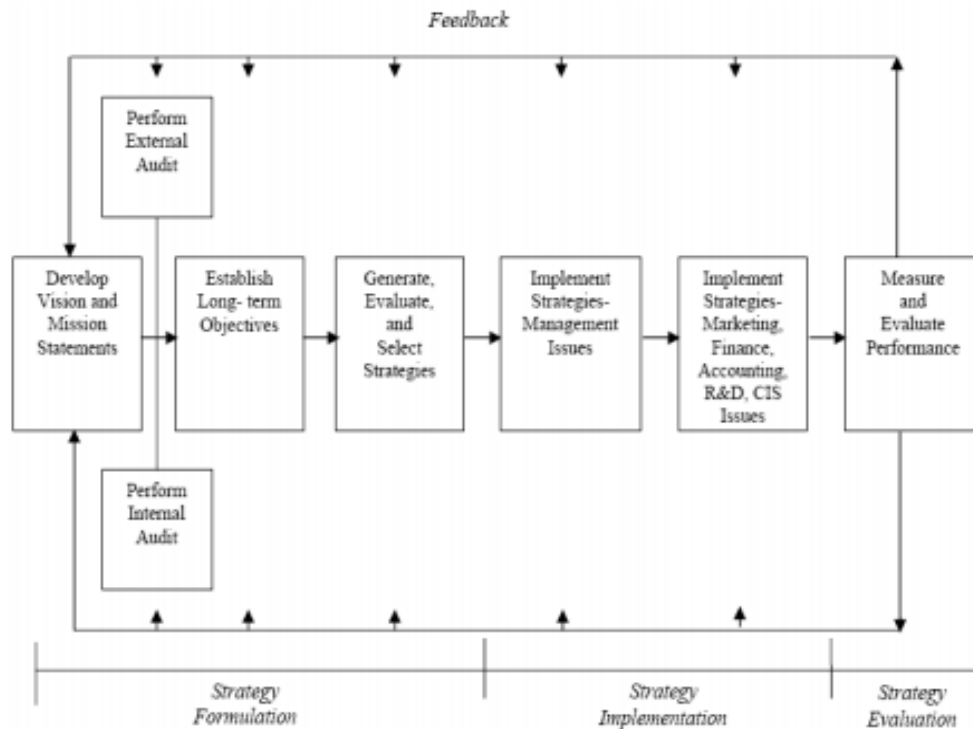
c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektifitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan perusahaan.

Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa yang akan datang agar lebih baik dan efektif. Tahapan-tahapan tersebut memiliki detail-detail aktivitas kunci yang akan memperjelas



proses perencanaan strategi pada perusahaan, sebagaimana yang ditunjukkan pada model manajemen strategis komprehensif.



Gambar 2.1 Model Proses Manajemen Strategi

Sumber: David, 2010

Berdasarkan gambar 2.1 mengenai tahapan manajemen strategi menurut David (2010) bisa dijelaskan sebagai berikut:

a. Menetapkan Visi dan Misi

Visi misi merupakan penetapan sasaran dan objektif jangka panjang (visi) serta menentukan langkah-langkah apa saja yang harus diambil untuk mempertegas dan memperjelas prioritas fungsi fungsi tiap manajemen perusahaan agar pekerja, top manajemen dan fungsional perusahaan dapat saling bersinergi dan berkolaborasi untuk mencapai visi sebagai tujuan yang telah ditentukan.

#### b. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Analisis lingkungan eksternal dan internal yaitu analisa yang dilakukan oleh perusahaan terkait pemahaman mendalam tentang kondisi/keadaan internal dan eksternal perusahaan dengan cara mengenali secara jelas factor-faktor berupa kekuatan-kelemahan dari internal perusahaan serta peluang-ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal perusahaan. Analisa ini bertujuan melihat pengaruh yang akan muncul dari faktor-faktor tersebut terhadap sasaran atau tujuan perusahaan dan agar perusahaan dapat mempertimbangkan secara tepat kebijakan strategis yang akan digunakan.

#### c. Sasaran Jangka Panjang

Pada dasarnya, implementasi strategi yang efektif selalu membutuhkan arahan tidak hanya sebatas tulisan dan retorika. Pada sasaran jangka panjang yaitu pencapaian yang lebih dari satu tahun, inilah perusahaan menciptakan sinergi, menjelaskan prioritas, memfokuskan koordinasi dan menyediakan landasan bagi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengontrolan. Perusahaan juga membangun peramalan-peramalan khusus yang sistematis-kuantitatif seperti estimasi penjualan, profitabilitas, peningkatan kinerja agar tujuan dan visi memiliki indikator yang jelas, terukur dan masuk akal.

#### d. Menciptakan, Menilai dan Memilih Strategi

Berbekal landasan visi dan misi, serta hasil analisa faktor-faktor lingkungan Internal Eksternal, Perusahaan merumuskan alternatif strategi-strategi yang sesuai





dengan kapabilitas dan keadaan perusahaan diikuti dengan penilaian dan evaluasi kritis menggunakan penyesuaian objektif jangka panjang agar realisasi dari strategi tersebut dapat membawa hasil yang maksimal pada perusahaan dan selanjutnya strategi tersebutlah yang akan dipilih untuk direalisasikan.

e. Implementasi Strategi Manajemen Jangka Panjang

Sebagaimana yang dijabarkan pada penetapan sasaran jangka panjang, bahwa upaya pencapaian tujuan perusahaan merupakan suatu proses berkesinambungan yang memerlukan pentahapan spesifik. Disini perusahaan merealisasikan dengan bertahap sasaran jangka panjang tersebut dengan menetapkan standar pencapaian dan kebijakan strategi yang telah dipilih bagi setiap tingkat organisasi. Perusahaan menegaskan dan menentukan tujuan utamanya dalam nilai kuantitatif yang spesifik disertai pemaparan dan implementasi strategi yang digunakan oleh top manajemen, divisi dan fungsionalnya.

f. Implementasi Strategi Dalam Kebijakan Fungsional

Implementasi strategi dalam kebijakan fungsional adalah langkah dimana perwujudan dari implementasi strategi diuraikan dalam langkah-langkah kecil dengan jangka waktu yang lebih pendek untuk diterapkan kedalam fungsional perusahaan yang mana sifatnya lebih operasional dan mengarah berbagai bidang fungsional dalam perusahaan untuk memperjelas hubungan strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Implementasi ini mengaitkan segala bidang fungsional perusahaan seperti keuangan, sumber daya manusia, produksi dan operasi, pengembangan dan penelitian, sistem informasi, serta bidang

pemasaran yang mana menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas agar konsisten bukan hanya dengan strategi utamanya saja. Ketika strategi yang akan ataupun telah diimplementasikan dinilai menunjukkan perubahan yang tidak sesuai dengan rencana yang ada, hasil yang dicapai, atau memang disebabkan asumsi yang salah dan oleh hal-hal lain yang sifatnya tidak dapat dikontrol, maka rencana perlu direvisi ulang dengan evaluasi kinerja.

#### 2.4 Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis faktor-faktor secara terstruktur dan sistematis. Analisis SWOT dapat digunakan untuk memudahkan proses perumusan strategi perusahaan. Menurut David (2016), semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan atau kelemahan internal digabungkan dengan peluang atau ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan internal. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing pengertian dari analisis SWOT:

##### a. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.



b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen, dan keterampilan pemasaran merupakan sumber kelemahan perusahaan.

c. Peluang (*Opportunity*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan di dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

d. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

## 2.5 Analisis Lingkungan Perusahaan

Analisis strategi lingkungan merupakan cara untuk menganalisis apakah strategi yang digunakan perusahaan sesuai dengan lingkungan perusahaan atau tidak. Ada beberapa analisis lingkungan seperti berikut:

### 2.5.1 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan perencanaan strategi yang mempelajari pemasaran dan distribusi perusahaan, pengembangan dan penelitian, produk dan operasi, sumberdaya dan karyawan perusahaan, juga faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan.

Menurut David (2016) pendekatan fungsi bisnis berupaya mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal yang mencakup kemampuan perusahaan, dan keterbatasan yang biasanya dikategorikan sebagai berikut:

#### 1. Manajemen

Manajemen adalah sistem organisasi yang memuat produksi, pemasaran, pengelolaan SDM, dan keuangan. Terdapat lima fungsi dasar manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukan staff dan pengendalian

#### 2. Pemasaran

Pemasaran adalah penetapan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap produk dan jasa. Terdapat tujuh fungsi dasar pemasaran yaitu: analisis pelanggan, penjualan produk atau jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran dan analisis peluang. Dimana dengan menganalisis fungsi pemasaran membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.

#### 3. Keuangan

Kondisi keuangan biasa dijadikan tolak ukur dalam menentukan posisi persaingan, kondisi keuangan dari sebuah perusahaan juga dapat menjadi daya



tarik investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan kondisi keuangan perusahaan sangat penting untuk dapat memformulasikan strategi secara efektif dan efisien.

#### 4. Produksi dan Operasi

Produksi dan operasi adalah seluruh aktivitas yang merubah input menjadi output yang berupa barang atau jasa. Manajemen produksi dan operasi erat hubungannya dengan input, proses dan output.

#### 5. Penelitian dan Pengembangan

Penelitian dan pengembangan dilakukan ketika terdapat produk produk baru dimana pesaing belum melakukannya, hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan pemasaran serta mendapatkan keunggulan dari biaya melalui efisiensi.

### 2.5.2 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan proses dalam perencanaan strategis untuk mengetahui lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman yang dihadapi perusahaan (David, 2016). Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori besar, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Kekuatan Ekonomi

Faktor kekuatan ekonomi berpengaruh terhadap potensi menarik atau tidaknya berbagai strategi. Analisa yang diperlukan dalam pertimbangan ekonomi adalah pengambilan kebijakan berbagai faktor di bidang ekonomi di lingkungan mana perusahaan bergerak dan beroperasi.

#### 2. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan Perubahan sosial, budaya, demografi dan lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap produk, jasa maupun pelanggan.

Faktor social budaya yang mempengaruhi perusahaan antara lain adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup orang-orang disekitar faktor eksternal perusahaan, yang berkembang dari pengaruh kultural, ekologi, demografi, agama, pendidikan dan etnik. Ketika faktor sosial budaya berubah, berubah pula permintaan akan berbagai produk primer maupun sekunder pada daerah tersebut.

3. Kekuatan Politik, Pemerintah dan Hukum Pemerintah menjadi regulator, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan dari berbagai organisasi.

Faktor kekuatan politik, pemerintah dan hukum dapat menjadi peluang ancaman utama untuk organisasi kecil atau besar. Stabilitas politik dan kebijakan pemerintah sangat menentukan kecenderungan dan arah perekonomian nasional. Kondisi lingkungan dapat berpengaruh signifikan dan strategis terhadap aktivitas bisnis perusahaan dapat terjamin, mendapat kepastian dan keamanan dalam berinvestasi dengan adanya stabilitas nasional yang baik serta situasi politik yang kondusif.

4. Kekuatan Teknologi.

Hal yang perlu dipertimbangkan dalam formulasi strategi adalah kekuatan teknologi dimana menggambarkan peluang dan ancaman utama bagi suatu bisnis.

Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi pasar, produk, jasa, pemasok, distributor, pelanggan, pesaing, proses produksi, praktik pemasaran dan posisi kompetitif perusahaan.



## 5. Kemajuan teknologi

Kemajuan teknologi dapat memunculkan pasar baru, dimana dapat menghasilkan produk baru yang lebih baik dari segi perubahan posisi biaya kompetitif. Perubahan teknologi dapat menghilangkan atau mengurangi hambatan biaya perusahaan, menjadikan siklus produksi yang lebih pendek dan menghasilkan perubahan dalam nilai-nilai dan harapan karyawan, manajer dan konsumen.

## 6. Kekuatan Kompetitif.

Kebanyakan perusahaan multi divisi biasanya tidak memberikan informasi penjualan dan laba untuk alasan kompetitif. Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing adalah hal penting untuk keberhasilan formulasi strategi. Bagian penting dalam mengaudit eksternal adalah mengidentifikasi perusahaan pesaing, menentukan kekuatan, kelemahan, kemampuan, peluang, ancaman, tujuan, dan strategi. Pemahaman tentang kelima hal yang telah dituliskan tersebut sangat penting bagi para pengambil keputusan strategi perusahaan supaya mereka mampu merumuskan strategi, misi dan kebijakan yang tepat serta mampu memanfaatkan peluang yang muncul di masa depan.

## 2.6 Tingkatan Strategi

Tingkatan strategi pada perusahaan besar, diantaranya ada tiga tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai kemajuan perusahaan (Wheelen dan Hunger *et al.*, 2018).

### 1. Strategi Korporasi (*Corporation Strategy*)

Strategi ini menggambarkan seluruh arah perusahaan diman bertujuan menciptakan pertumbuhan bagi perusahaan secara menyeluruh dan bagi manajemen lini produk. Terdapat tiga jenis strategi yang dipakai pada tingkat ini, sebagai berikut:

- a. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*), strategi yang berdasar pada tahap pertumbuhan yang sedang dialami perusahaan.
- b. Strategi stabilitas (*stability strategy*), strategi ketika menghadapi penurunan pendapatan yang sedang dialami perusahaan.
- c. Strategi penghematan (*retrenchment strategy*), strategi yang digunakan untuk memperkecil dan mengurangi usaha yang dijalani perusahaan.

## 2. Strategi Bisnis (*Business Strategy*)

Strategi ini digunakan pada unit bisnis atau level produk dan merupakan strategi yang fokus pada perbaikan posisi bersaing produk atau jasa pada segmen atau spesifikasi tertentu. Terdapat tiga macam strategi yang bisa digunakan pada strategi bisnis yaitu:

- a. Strategi kepemimpinan biaya
- b. Strategi diferensiasi
- c. Strategi fokus

Strategi pada tingkat bisnis strategi dirumuskan dan ditetapkan oleh para manajer yang diberikan tugas dan tanggungjawab oleh manajer puncak untuk mengelola bisnis.

## 3. Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)



Strategi ini digunakan pada tingkat fungsional seperti bagian operasional, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Strategi ini berfokus pada dua strategi sebelumnya yaitu strategi korporasi dan strategi bisnis. Strategi fungsional sering disebut *value based strategy*. Mengacu pada memaksimalkan produktivitas sumber daya yang digunakan dalam memberikan nilai atau *value* terbaik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

## 2.7 Menyusun Perencanaan Strategis

Proses penyusunan strategis dilakukan dengan melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap masukan (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*). Tahap akhir analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang akan diambil.

### 2.7.1 Tahap Masukan

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan. Sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam perusahaan itu sendiri. Dalam evaluasi faktor strategis yang digunakan pada tahap ini adalah model matriks faktor strategis eksternal dan matriks faktor strategi internal.

### 2.7.2 Tahap Pencocokan

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan

semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi.

Dalam hal ini digunakan matriks SWOT dan matriks internal- eksternal (IE).

#### A. Matriks SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Oppurtunities, Threats*)

Menurut Santoso (2013), Matriks SWOT merupakan *Matching tool* yang penting dalam mencari alternatif strategi. Ada empat tipe strategi yang dapat dikembangkan dengan matriks SWOT, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mendapatkan peluang-peluang yang ada di luar perusahaan.
2. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunity*) yaitu strategi yang bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
3. Strategi S-T (*Strength-Threat*) yaitu strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
4. Strategi W-T (*Weakness-Threat*) yaitu stategi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

#### B. Matriks IE (*Internal Eksternal*)

Matriks ini bermanfaat untuk memposisikan perusahaan ke dalam matriks yang terdiri dari sembilan sel. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y.

Matriks ini dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:



1. *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).
2. *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.
3. *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

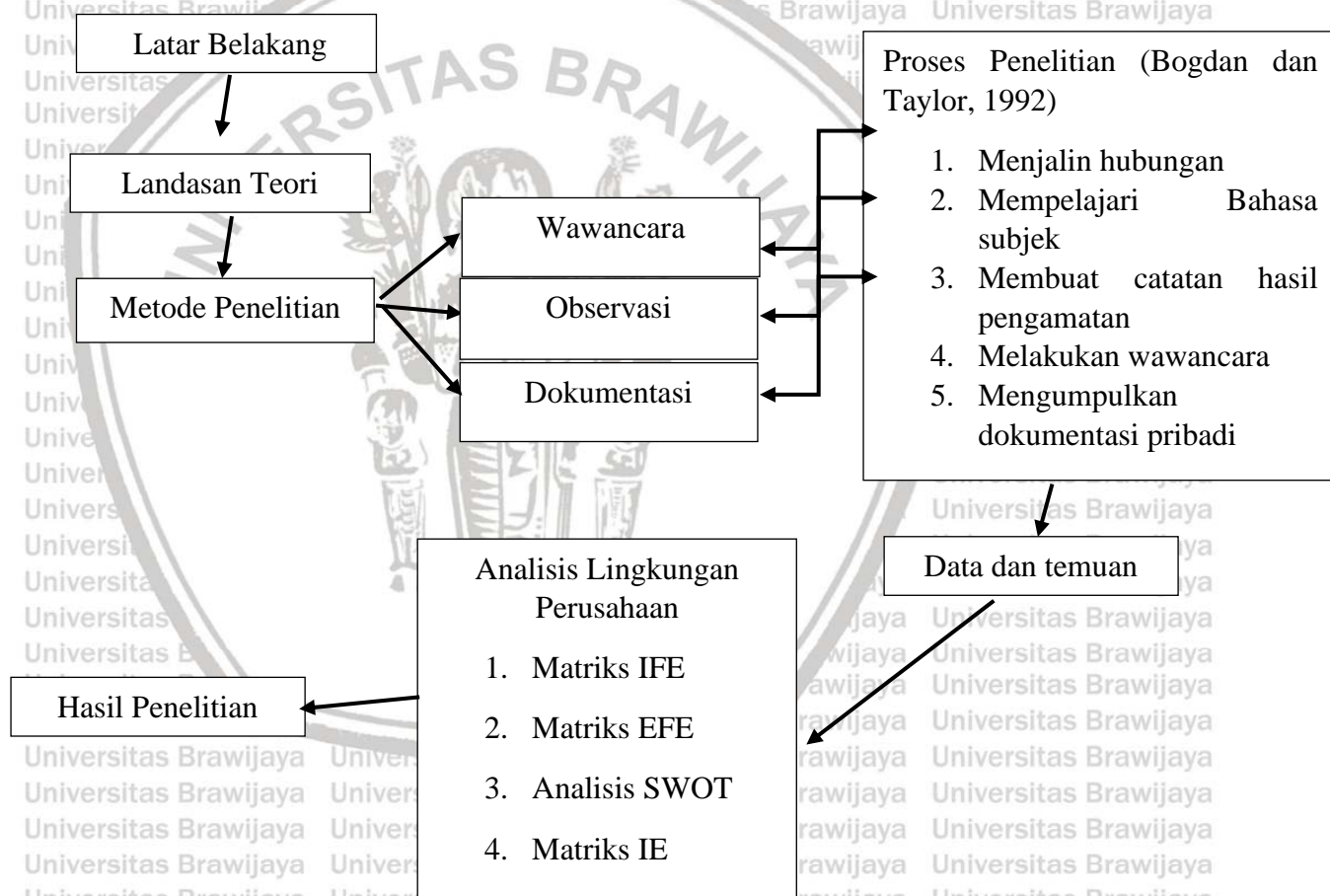
### 2.7.3 Tahap Keputusan

Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisa, maka tahap selanjutnya disusunlah daftar prioritas yang harus diimplementasikan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Menurut David (2016) Matriks QSPM merupakan suatu teknik analisis dalam literatur yang dirancang untuk menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang dapat dijalankan. Secara konseptual, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang didasarkan sampai seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal kunci dimanfaatkan atau ditingkatkan. Daya tarik dari masing-masing strategi dihitung dengan menentukan dampak kumulatif dari masing-masing faktor keberhasilan kritis eksternal dan internal. Sifat positif dari QSPM adalah rangkaian strategi ini dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan. Alat ini juga mengharuskan perencana strategi

memadukan faktor-faktor internal dan eksternal yang terkait ke dalam proses keputusan.

## 2.8 Kerangka Pikir Peneliti

Kerangka berfikir memberi arahan untuk penulis dan pembaca dalam memahami permasalahan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan kerangka pikir seperti bagan berikut:



Gambar 2.2 Skema Kerangka Pikir Penelitian  
Sumber: Diolah Penulis, 2021



### BAB III

## METODE PENELITIAN

Creswell (2016) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai metode mengeksplorasi dan memahami makna dari sejumlah individu atau kelompok individu yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan beberapa upaya seperti mengajukan beberapa pertanyaan, pengumpulan data yang spesifik/khusus, menganalisis data, dan menafsirkan makna data. Jadi, dalam hal ini metode penelitian kualitatif adalah metode yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari permasalahan sosial atau kemanusiaan.

Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata dan gambar, hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode penelitian kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Alasan menggunakan metode ini adalah peneliti akan terlibat langsung terhadap apa yang diteliti dan juga melibatkan diri terhadap subjek yang diteliti, akan tetapi peneliti tidak perlu ikut campur untuk melakukan perubahan di dalamnya tentang apa yang ada dan terjadi dalam subjek dan konteks penelitian. Semua yang terjadi di dalamnya bersifat alami dan tidak ada rekayasa. Jadi apapun peristiwa yang terjadi di lapangan yang berkaitan dengan objek penelitian harus direkam secara audio dan visual secara utuh.

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena penelitian deskriptif kualitatif dapat dilakukan secara mendalam melalui wawancara, observasi dan dokumentasi agar dapat mendeskripsikan objek penelitian. Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh gambaran secara detail tentang strategi pemasaran menggunakan teori analisis SWOT untuk mengatasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi pemasaran tersebut.

### 3.2. Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2009) objek penelitian adalah suatu nilai dari seseorang berupa sifat, jabatan, dan lain lain yang mempunyai keunikan tersendiri yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Objek pada penelitian ini adalah penelitian yakni usaha dewi furniture yang beralamatkan di Jl. Akordion 154b Tunggulwulung Kota Malang. Pemilihan objek penelitian ini karena strategi pemasaran pada Dewi Furniture masih belum signifikan, efisien dan efektif.

### 3.3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan toko dan gudang dewi furniture di Jl. Seruling dan di Jl. Akordion 154b Kelurahan Tunggulwulung Kota Malang, Kabupaten Malang, Kota Batu, dan Kota Pasuruan. Berdasarkan pertimbangan atas data yang dibutuhkan oleh peneliti dan disesuaikan dengan judul penelitian.



### 3.4. Sumber Data Penelitian

Lofland dan Lofland dalam Moleong (2017) menyatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder:

#### 3.4.1 Data Primer

Data primer merupakan data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang diperoleh dari responden secara langsung (Arikunto, 2010). Data primer yang digunakan yaitu menggunakan informan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian, Ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian (Moleong, 2017). Sebagai informan harus mengetahui dan terlibat langsung dengan masalah penelitian. Informan harus memberikan informasi atau keterangan segala sesuatu yang berhubungan dengan permasalahan yang dibutuhkan oleh peneliti.

Informan yang diperlukan dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 yaitu informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci ialah subjek yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Informan pendukung adalah subjek yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun informan yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah :

#### 1. Informan Kunci

Pihak yang dijadikan informan kunci yaitu 1 orang pemilik dewi furniture dan 6 orang konsumen dewi furniture.

#### 2. Informan Pendukung

Pihak yang dijadikan informan pendukung yaitu:

- a. 3 orang Pegawai dewi furniture.
- b. 5 orang *Supplier* dewi furniture.

### 3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis dari studi pustaka. Dapat seperti buku, jurnal, artikel, penelitian terdahulu (Arikunto, 2010).

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Menurut Sugiyono (2013) Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Penelitian ini menggunakan Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.

#### 3.5.1 Wawancara

Menurut Esterberg (2011) dalam Sugiyono (2013) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga mengetahui makna dalam topik tertentu. Untuk menghindari kehilangan informasi, maka peneliti meminta ijin kepada informan untuk menggunakan alat



perekam. Sebelum dilangsungkan wawancara mendalam, peneliti menjelaskan atau memberikan sekilas gambaran dan latar belakang secara ringkas dan jelas mengenai topik penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti membuat beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan *marketing mix* 4P (*price, place, promotion, product*). Penelitian ini melibatkan 15 orang responden yang terbagi menjadi 3 bagian yaitu 1 orang emilik, 6 orang konsumen, 5 orang supplier, dan 3 orang karyawan pada usaha Dewi Furniture.

### 3.5.2 Observasi

Sutrisno dalam Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Observasi yang dilakukan peneliti yakni mengamati lingkungan sekitar responden, gerak gerik responden, serta jawaban responden mengenai pertanyaan yang diberikan peneliti.

### 3.5.3 Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang digunakan peneliti berupa foto, gambar, dokumen tertulis serta data mengenai pemilik, karyawan, supplier dan konsumen pada usaha dewi furniture. Dokumentasi yang diperoleh peneliti yakni beberapa foto mengenai kondisi responden ketika dilakukannya wawancara oleh peneliti yang menunjukkan bahwa peneliti benar-benar melakukan penelitian.

### 3.6 Analisis Data Permasalahan

Penentuan strategi dapat menggunakan alat analisis yang berupa matriks dan harus melalui tiga tahapan, yaitu tahap masukan, tahap pencocokan strategi, dan tahap keputusan (David, 2016). Analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan analisis *Internal Factor Evaluation (IFE)*, *External Factor Evaluation (EFE)*, *Strength, Weaknesses, Opportunity, Threat (SWOT)* dan *Internal and eksternal Matrix (IE Matrix)*.

#### 3.6.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan menggolongkannya menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui pembobotan. Menurut David (2016) terdapat 5 tahap untuk dapat menentukan Matriks IFE, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor internal utama seperti diidentifikasi dalam proses audit internal. Tuliskan kekuatan lebih dahulu dan kemudian kelemahan. Buatlah sespesifik mungkin, gunakan persentase, rasio dan angka komparatif.
2. Memberikan bobot yang berkisar dari 0,00 (tidak penting) hingga 1,00 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,00.
3. Memberikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan utama (peringkat=1) atau kelemahan minor (peringkat=2), kekuatan minor (peringkat =3), atau kekuatan utama (peringkat=4).



Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapatkan peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapatkan peringkat 1 atau 2. Peringkat adalah berdasarkan perusahaan, di mana bobot di langkah 2 adalah berdasarkan sudut pandang industri.

4. Mengkalikan antara bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
5. Menjumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk organisasi. Total rata-rata tertimbang di bawah 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal, sementara total nilai di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

No.	Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
	<b>Strengths</b>			
1				0
2				0
3				0
4				0
5				0
6				0
7				0
8				0
9				0
10				0
	<b>Weaknesses</b>			
1				0
2				0
3				0
4				0
5				0
6				0
7				0
8				0
9				0
10				0
		<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>0</b>

Gambar 3.1 Contoh Matriks IFE

Sumber: David (2016)

Keterangan gambar:

1. *Key External Factors* adalah faktor internal kunci yang dimiliki oleh perusahaan atau bisnisnya.
2. *Weight* adalah bobot yang diartikan “seberapa penting faktor internal yang mempengaruhi perusahaan”.
3. *Rating* mencerminkan kondisi internal perusahaan saat ini (sesuai dengan rating dibawah).
4. *Weighted Score* adalah nilai perkalian antara *weight* (bobot) dengan *rating*.
5. Nilai total adalah penjumlahan dari *weighted score*.
6. Nilai total digunakan dalam tahap *matching* menggunakan matriks Internal Eksternal (IE).

### 3.6.2 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dan menggolongkannya menjadi peluang dan ancaman perusahaan dengan melakukan pembobotan. Menurut David (2016), matriks EFE memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks evaluasi faktor eksternal dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Membuat daftar faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Masukkan beberapa faktor yang termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan. Daftar terlebih dahulu peluangnya, kemudian ancamannya. Usahakan seefektif



mungkin menggunakan presentase, rasio, dan nilai komparatif jika dimungkinkan.

2. Memberikan bobot pada setiap faktor yang berkisar dari 0,00 (tidak penting) hingga 1,00 (sangat penting). Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,00.

3. Memberikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan beberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = respon yang sangat bagus, 3 = responnya diatas rata-rata, 2 = responnya rata-rata, 1 = responnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi perusahaan. Oleh karena, peringkat tersebut berbeda antara perusahaan, Sementara bobot dilangkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.

4. Mengkalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.

5. Menjumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total organisasi.

No.	Key External Factors	Weight	Rating	Weighted Score
	<b>Opportunities</b>			
1				0
2				0
3				0
4				0
5				0
6				0
7				0
8				0
9				0
10				0
	<b>Threats</b>			
1				0
2				0
3				0
4				0
5				0
6				0
7				0
8				0
9				0
10				0
		<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>0</b>

Gambar 3.2 Contoh Matriks EFE

Sumber: David (2016)

Keterangan:

1. *Key External Factors* adalah faktor eksternal kunci yang akan mempengaruhi perusahaan atau bisnisnya.
2. *Weight* adalah bobot yang diartikan “seberapa kuat atau penting, faktor eksternal akan mempengaruhi bisnis yang dikembangkan”.
3. *Rating* adalah kemampuan perusahaan atau bisnis dalam merepson faktor eksternal yang berpengaruh.
4. *Weighted Score* adalah nilai perkalian antara *weight* (bobot) dengan rating.
5. Nilai total adalah penjumlahan dari weighted score.
6. Nilai total digunakan dalam tahap *matching* menggunakan matriks Internal Eksternal (IE).



### 3.6.3 Matriks SWOT

Setelah melalui matriks *IFE-EFE*, maka analisis dilanjutkan pada tahap pencocokan dengan melakukan analisis matriks SWOT. Menurut David (2016), terdapat delapan langkah untuk membuat sebuah matriks SWOT, yaitu:

1. Membuat daftar peluang eksternal perusahaan.
2. Membuat daftar ancaman perusahaan.
3. Membuat daftar kekuatan internal perusahaan.
4. Membuat daftar kelemahan internal perusahaan.
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal kemudian mencatat hasilnya pada kolom S-O.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal kemudian mencatat hasilnya pada kolom W-O.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan tantangan eksternal kemudian mencatat hasilnya pada kolom S-T.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal kemudian mencatat hasilnya pada kolom W-T.

Menurut David (2016), matriks *SWOT* merupakan *matching tool* yang penting dalam mencari alternatif strategi. Ada empat tipe strategi yang dikembangkan dengan matriks SWOT, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi *SO* (*strength - opportunity*) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal.

2. Strategi *WO* (*weakness - opportunity*) bertujuan memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang peluang eksternal utama ada, namun perusahaan memiliki kelemahan internal yang mencegahnya mengeksploitasi peluang tersebut.
3. Strategi *ST* (*strength - threats*) menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. Strategi *WT* (*weakness - threats*) adalah taktik *defensive* yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

SWOT Analysis (name of your business)		External Factors	
		Opportunities (O)	Threats (T)
Internal Factors		S-O Strategies (Aggressive)	S-T Strategies (Diversification)
Strengths (S)	Weaknesses (W)		
		WO Strategies (Turn Around)	W-T Strategies (Defensive)

Gambar 3.3 Contoh Matriks SWOT  
Sumber: David (2016)



Keterangan:

1. *Strengths* (S) yang dimasukkan dalam matriks adalah kekuatan yang telah diidentifikasi pada *sheet SWOT description*.
2. *Weakness* (W) yang dimasukkan dalam matriks adalah kelemahan yang telah diidentifikasi pada *sheet SWOT description*.
3. *Opportunities* (O) yang dimasukkan dalam matriks adalah peluang yang telah diidentifikasi pada *sheet SWOT description*.
4. *Threats* (T) yang dimasukkan dalam matriks adalah ancaman yang telah diidentifikasi pada *sheet SWOT description*.

#### 3.6.4 Matriks IE (*Internal Eksternal*)

Matriks IE ditentukan berdasarkan hasil skor pembobotan matriks IFE-EFE.

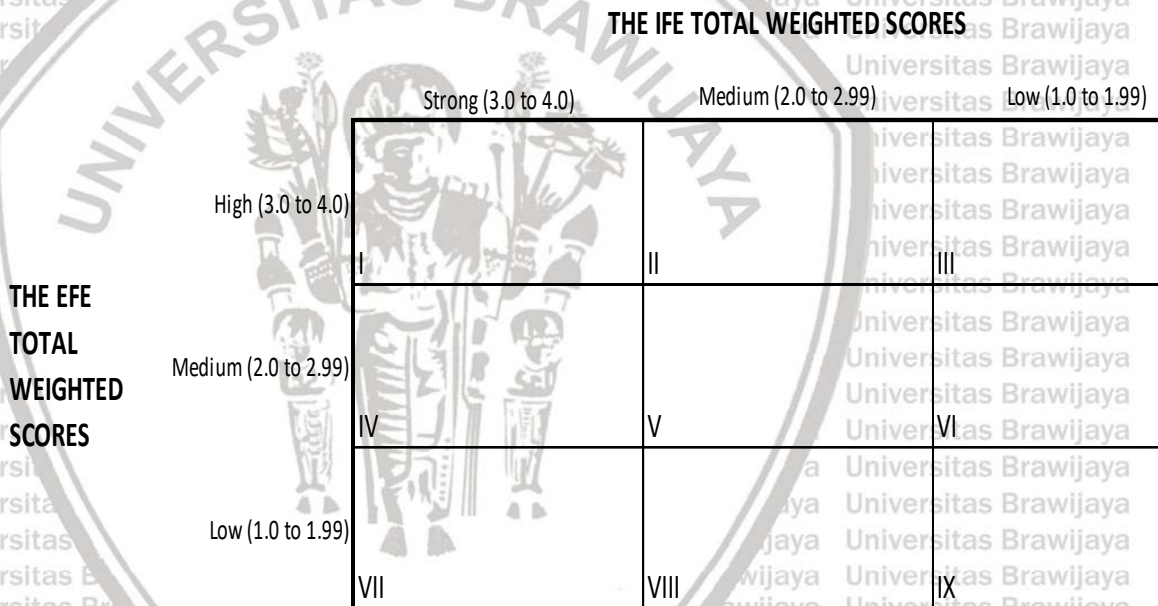
Matriks ini membantu menemukan posisi perusahaan ke dalam sembilan kuadran sel untuk dicocokkan dengan kaitannya antara posisi dan keputusan strategis yang dapat diambil perusahaan. Menurut David (2016), membagi matriks IE menjadi tiga bagian besar dengan masing-masing strategi sebagai berikut:

1. Strategi Tumbuh dan Bina (*Growth and Build*) yang berada pada sel I, II, dan sel IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
2. Pertahankan dan Pelihara (*Hold and Maintain*) mencakup sel III, V dan sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

3. Panen atau Divestasi (*Harvest and Devest*) mencakup sel VI, VIII dan dan IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat dan strategi liquidasi.

4. Organisasi atau perusahaan yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis, yang diposisikan berada dalam atau disekitar sel I dalam matriks IE.

IFE Axis :	0
IFE Axis :	0



Gambar 3.4 Contoh Matriks IE

Sumber: David (2016)





## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran umum Dewi Furniture

Gambaran umum Dewi Furniture merupakan gambaran secara luas mengenai profil singkat dewi furniture, latar belakang berdirinya Dewi Furniture, filosofi logo, dan struktur organisasi yang ada dalam Dewi Furniture.

##### 4.1.1 Profil Singkat Dewi Furniture

Dewi Furnitures adalah UKM (usaha kecil menengah) yang menawarkan produk - produk untuk kebutuhan rumah tangga. Proses produksi Dewi Furniture menggunakan bahan baku utama berkualitas sehingga menghasilkan produk bernilai jual tinggi. Produk-produk yang dihasilkan Dewi Furniture berupa sofa, kursi pojok, *springbed*, divan, almari, meja makan, *kitchen set*, meja belajar, dll.

Berikut merupakan profil singkat Dewi Furniture:

- a. Nama Perusahaan: Dewi Furniture
- b. Bidang Usaha: Perlengkapan interior rumah
- c. Produk Unggulan: Sofa Minimalis, *springbed*
- d. Alamat Perusahaan: Jln. Akordion 154B Tunggul Wulung Kota Malang
- e. Nomor Telepon: 08536816711
- f. Tahun Berdiri: 2000
- g. Email: [dewifurnitures154b@gmail.com](mailto:dewifurnitures154b@gmail.com)
- h. Sosial media: Instagram @dewifurnitures,  
Fanpage: Mebel Dewi

i. Jumlah Pekerja: 3 orang pekerja yang menjabat sebagai staff produksi, staff pengiriman, dan staff jaga toko.

j. Pangsa pasar: Kota Malang, Kabupaten Malang, Kota Batu.

h. Segmentasi pasar: seluruh lapisan masyarakat khususnya pasangan suami istri yang mempunyai gaji perbulan.

#### 4.1.2 Sejarah Dewi Furniture

Dewi Furniture didirikan pada tahun 2000 di Jl. Seruling Kelurahan Tunggul

Wulung Kota Malang. Awal mula didirikannya Dewi Furniture karena ada peluang usaha mebel pada tahun 2000 di daerah tersebut. Oleh sebab itu, Pemilik

Dewi Furniture membuka usaha mebel. Dewi Furniture membuat produk dengan

kualitas tinggi guna untuk menjaga kepuasan dan loyalitas konsumen terhadap

kinerja Dewi Furniture itu sendiri. Asset awal yang dimiliki Dewi Furniture yakni

gudang seluas 200 meter sebagai tempat produksi usaha, dan mobil pick up

sebagai alat transportasi usaha. Penjualan pertama kali dilakukan dengan cara

*door to door* karena owner masih merintis usaha furniture. Setelah beberapa tahun

konsumen sudah mulai berdatangan ke rumah owner karena owner masih belum

mempunyai toko. Tahun 2016, owner baru membeli toko untuk menunjang

kegiatan jual beli dan *stock* barang supaya konsumen cepat terlayani. Pangsa pasar

Dewi Furniture yakni semua kalangan mulai dari kalangan menengah kebawah

dan juga kalangan elite. Sistem produksi Dewi Furniture masih menggunakan

metode sederhana karena masih mengandalkan cahaya matahari untuk produksi

kursi kayu, almari, meja makan, kursi makan, buffet. Untuk produksi sofa, spring

bed tidak mengandalkan cahaya matahari karena tidak memerlukannya.



### 4.1.3 Filosofi Logo Dewi Furniture

Logo merupakan salah satu hal yang penting dalam usaha. Oleh karena itu, owner Dewi Furniture mendesain logo yang simple tetapi kaya akan makna yang tersirat seperti yang tertera pada gambar 4.1 dibawah ini.



Gambar 4.1 Logo Dewi Furniture  
Sumber: Data pribadi Dewi Furniture, 2021

Setiap logo memiliki makna yang terkandung di dalamnya seperti logo yang dimiliki Dewi Furniture. Setiap warna, pola, dan tulisan yang ada dalam logo

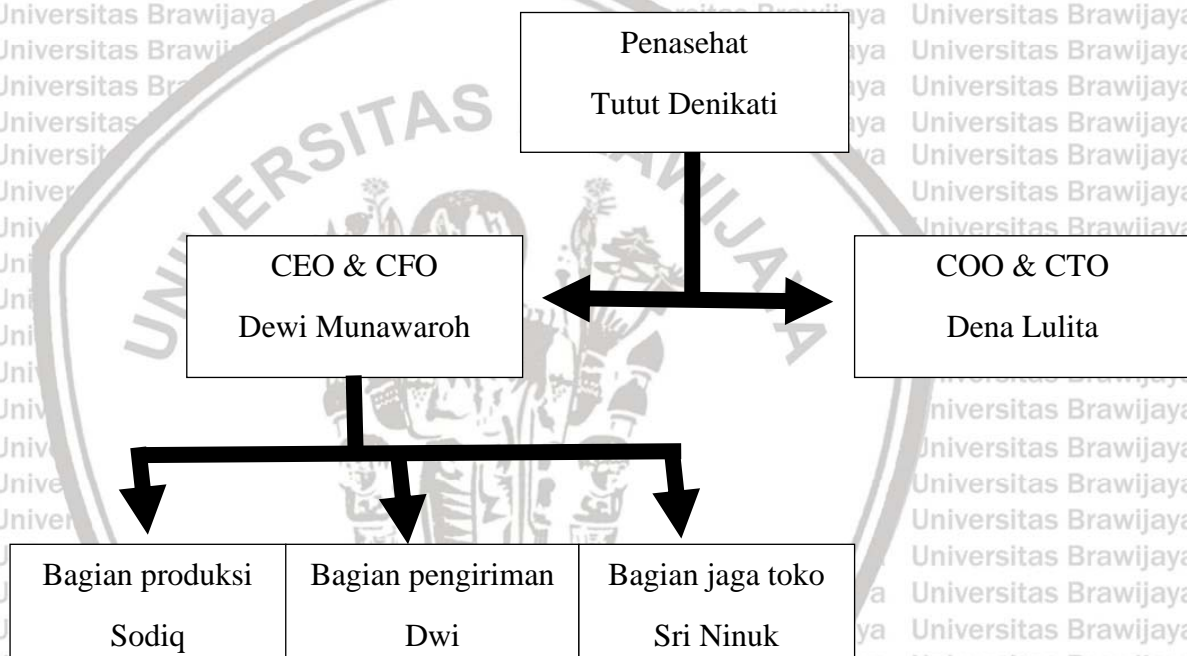
Dewi Furniture memiliki arti sebagai berikut:

- a. Warna kuning pada tulisan df menggambarkan kehangatan, keramahan Dewi Furniture melayani konsumen.
- b. Warna hijau pada background menggambarkan kehidupan, kesuburan yang berarti Dewi Furniture merupakan salah satu cara untuk mendapatkan kekayaan.
- c. Tulisan df yang tidak terputus menggambarkan bahwa Dewi Furniture tidak mudah tertelan oleh zaman sehingga menuntut owner untuk terus berinovasi mengembangkan usahanya.

- d. Garis putus-putus berwarna abu-abu menggambarkan keberlanjutan Dewi Furniture untuk generasi berikutnya.

#### 4.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi yang ada di masyarakat. Struktur organisasi dari Dewi Furniture adalah sebagai berikut:



Tabel 4.1 Struktur Organisasi Dewi Furniture  
Sumber: Data pribadi Dewi Furniture, 2021

Bagan diatas menjelaskan mengenai struktur organisasi dalam usaha Dewi Furniture. Berikut penjelasan bagan tersebut:

1. Penasehat : Tutut Denikati

Penasehat bertugas untuk mengarahkan apabila manajemen Dewi Furniture ada kesalahan, mengevaluasi kerja manajemen.

2. *Chief Executive Officer* (CEO) : Dewi Munawaroh



CEO bertugas merencanakan, mengelola, dan menganalisis segala aktivitas fungsional usaha Dewi Furniture. Selain itu, CEO juga bertanggung jawab memastikan perusahaan berjalan sesuai dengan visi dan misi perusahaan dengan seefektif dan seefisien mungkin.

3. *Chief Operating Officer* (COO) : Dena Lulita

COO bertugas mengawasi sekaligus mengoptimalkan operasi bisnis perusahaan, menerapkan strategi untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan dan mengelola inisiatif pemasaran, kemudian melaporkan pada CEO Dewi Furniture.

4. *Chief Product Officer* (CFO) : Dewi Munawaroh

CPO bertanggung jawab untuk semua hal yang terkait dengan produk. Mencakup visi produk, inovasi produk, desain produk, pengembangan produk, manajemen proyek, dan pemasaran produk.

5. *Chief Technology Officer* (CTO) : Dena Lulita

CTO bertanggung jawab mengelola tim engineer selama prosesnya. CTO juga penting untuk bertindak sebagai ahli teknologi dan seorang pemimpin.

6. Karyawan bagian produksi : Sodik

Bertanggung jawab untuk memproduksi produk yang dihasilkan Dewi Furniture dengan kualitas terbaik.

7. Karyawan bagian pengiriman : Dwi

Bertanggung jawab untuk mengirimkan barang ke tangan konsumen.

8. Karyawan bagian jaga toko : Sri Ninuk

Bertanggung jawab untuk menjaga toko dan melayani konsumen apabila ada konsumen yang datang ke toko.

#### 4.1.5 Jenis Produk dan Harga Produk

Produk yang dijual Dewi Furniture bervariasi seperti almari, sofa, springbed, rak piring, kitchen set, buffet, Kasur spons, bantal, guling, tikar, divan, kursi teras, kursi tamu, meja makan, dan meja rias. Harga produk bervariasi seperti yang tertera pada tabel berikut:

No	Nama Barang	Range Harga
1	Spring Bed	Rp 3.500.000
2	Almari	Rp 1.600.000
3	Sofa	Rp 3.200.000
4	Rak Piring	Rp 1.000.000
5	Kitchen Set	Rp 1.500.000
6	buffet	Rp 1.800.000
7	Kasur Spons	Rp 1.200.000
8	Bantal	Rp 55.000
9	Guling	Rp 55.000
10	Tikar	Rp 20.000
11	Divan	Rp 1.250.000
12	Kursi Teras	Rp 1.200.000
13	Kursi Tamu	Rp 2.500.000
14	Meja Makan	Rp 1.800.000
15	Meja Rias	Rp 1.200.000

Gambar 4.2 Harga Produk Dewi furniture  
Sumber: Data pribadi Dewi Furniture, 2021

#### 4.2 Hasil Penelitian

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara kepada owner Dewi Furniture, 6 orang konsumen Dewi Furniture, 3 orang karyawan Dewi Furniture, dan 5 orang ahli mebel yang menjadi supplier Dewi Furniture. Wawancara ini melibatkan 15 orang sebagai responden. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, bahwa hasil yang didapatkan bisa



memberikan pendapat pendukung penelitian. Karakteristik informan yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Usia, penelitian ini menyajikan range usia 30-60 tahun dikarenakan pangsa pasar dewi furniture fokus ke usia 30-60 tahun.
- b. Jenis kelamin, penelitian ini melibatkan gender wanita dan laki-laki.
- c. Pekerjaan, penelitian ini menyajikan pekerjaan para responden mulai dari ibu rumah tangga, buruh harian lepas, pekerja dewi furniture, dan wiraswasta.
- d. Lokasi, lokasi yang digunakan penelitian ini ada 4 wilayah yaitu Kota Malang, Kabupaten Malang, Kota Batu, dan Kota Pasuruan.

#### **4.2.1 Hasil Wawancara**

Hasil wawancara yang diperoleh dari responden sebagai berikut:

##### **4.2.1.1 Pemilik Dewi Furniture**

Penulis mewawancarai penasehat dewi furniture yang di wawancara pada penelitian ini adalah Ibu Tutut Denikati selaku penasehat usaha Dewi Furniture, beliau berumur 44 tahun. Beliau sudah menekuni usaha ini ketika beliau berumur 20 tahun dan beliau beralamatkan di Jl. Seruling no 15 Tunggulwulung Kota Malang. Pertanyaan point pertama mengenai pemilihan lokasi usaha beliau menuturkan “lokasi usaha yang strategis pasti membantu memudahkan mobilitas usaha seperti ketika akan ada pengiriman barang kan enak kalau toko berada di pinggir jalan dan lokasi yang ideal usaha itu menghadap jalan yang selalu ramai pengguna jalan”. Pertanyaan point kedua mengenai promosi, bagaimana promosi

Dewi Furniture dan bagaimana cara anda memanjakan konsumen anda ? beliau menjawab “untuk promosi saat ini masih dari mulut ke mulut karena itu adalah cara paling efisien digunakan saat ini, untuk memanjakan konsumen dengan cara memberikan potongan harga supaya konsumen loyal ke produk kita”. Pertanyaan point ketiga mengenai pemilihan bahan baku, bagaimana cara anda untuk memilih bahan baku yang berkualitas untuk produk anda ? beliau menjawab “ pemilihan bahan baku yang berkualitas untuk produk seperti kursi, almari, bufet, sofa dan produk berbahan dari kayu dengan cara memilih kayu yang tidak berwarna putih karena kalau kayu berwarna putih berarti jati muda. Produk saya menggunakan kayu jati berwarna putih kemerah-merahan yang menunjukkan jati tua. Untuk pemilihan perlengkapan seperti tinner, kertas gosok, lem kayu, cat kayu, kuas menggunakan produk dengan range harga Rp.5000-Rp. 50.000 per item, harga perlengkapan untuk finishing seperti mowilex, plastigloss menggunakan produk dengan range harga Rp.80.000-Rp. 190.000 per item”. Pertanyaan point ke empat mengenai standart operasional. Dalam usaha anda apakah ada standart operasional untuk produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “ada standart operasional produk yaitu melihat dari halus tidaknya permukaan produk, dan rata tidaknya cat pada permukaan kayu”. Point kelima mengenai harga jual produk yang dihasilkan. Bagaimana cara anda menentukan harga jual produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “penentuan harga jual produk menggunakan presentasi 10% sampai 30% dari harga pokok produksi, seperti contoh harga beli produk mentah almari kayu 2 pintu dengan harga Rp. 1.000.000 dengan biaya produksi dan jasa karyawan Rp. 300.000 dan produk almari dijual dengan harga Rp. 1.600.000 per



produk.” Point ke enam mengenai jenis dan ciri khas produk. Apakah anda menyediakan segala jenis produk mebel atau hanya fokus pada beberapa produk saja dan apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “saya menyediakan segala jenis mebel yang berbahan baku kayu bukan partikel.

Ciri khas produk saya yaitu pada produk springbed dan sofa karena saya membuatnya sendiri” point ke tujuh mengenai trend mebel dan sistem pembayaran penjualan. Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel dan bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ? beliau menjawab “ untuk mengetahui trend mebel saya mencari referensi dari internet dan ada dari konsumen karena konsumen kadang-kadang mempunyai selera masing-masing. Sistem pembayaran bisa *cash*, kredit ataupun transfer melalui bank”. Point ke delapan mengenai kelemahan dan kekuatan usaha. Apa saja yang menjadi kelemahan dan kekuatan usaha anda ? beliau menjawab “ kelemahan usaha saya yaitu belum adanya jadwal produksi setiap hari karena produksi tergantung dari pesanan pelanggan, belum adanya penentuan jumlah produksi karena setiap hari belum tentu ada pelanggan yang melakukan pemesanan barang, keterbatasan modal karena masih mengandalkan modal pribadi untuk kegiatan usaha, masih mengandalkan cahaya matahari sehingga menyebabkan pesanan tidak sesuai dengan prediksi pengiriman barang ke konsumen, belum menguasai teknologi mengenai *e-commerce* sehingga menyebabkan kurang maksimal terhadap penggunaan *e-commerce*. Kekuatan usaha saya yaitu memiliki karyawan yang menguasai skill dalam dunia mebel, produk yang dihasilkan bervariasi dan berkualitas karena dikerjakan oleh tukang yang terampil, penggunaan bahan baku



yang berkualitas untuk menghasilkan produk yang bagus dan memuaskan konsumen, harga jual produk relatif murah dibanding pesaing karena pengambilan laba berkisar 10-30% dari harga pokok produksi, distribusi pengiriman barang yang dilakukan langsung ke pelanggan oleh owner didampingi sopir untuk menjaga kepercayaan konsumen.”

#### 4.2.1.2 Konsumen Dewi Furniture

Responden yang pertama yakni seorang ibu rumah tangga bernama Tuminah, beliau berusia 38 tahun. Beralamatkan di jalan Pangestu Kepuharjo, Karangploso Kabupaten Malang. Point pertama mengenai asal usul tahu Dewi Furniture seperti produk yang dihasilkan berminat atau tidak terhadap produk beliau menjawab “ya tahu lah mbak, la wong saya dulu itu karyawan disana, produk yang dijual itu seperti sofa, kursi tamu, buffet, almari pokoknya yang berhubungan dengan kebutuhan rumah tangga mbak”. Point kedua mengenai harga, lokasi, produk, dan promosi beliau menjawab “harga produknya relative murah mbak, saya pernah beli di mebel lain terus saya bandingan dengan Dewi Furniture harganya selisih Rp. 50.000 sampai Rp.100.000. Untuk produk yang dijual kualitasnya bagus mbak sampai sampai saya merekomendasikan ke saudara dan tetangga sampai tetangga saya memperbaiki mebelnya disana. Menurut saya lokasi tokonya sudah strategis karena menghadap jalan umum mbak dan promosinya saya lihat sudah bagus soalnya semakin hari semakin banyak yang beli. Point ketiga mengenai trend mebel apakah update atau tidak, beliau menjawab “ee ya menurut saya ya sudah update meski gak tiap bulan ada model baru”. Point ke empat mengenai saran dan kritik membangun untuk Dewi Furniture beliau menjawab “saran saya



gunakan teknologi yang ada seperti alat untuk produksi, dan social media supaya usaha semakin berkembang. Kritik saya yakni jaga kualitas produk dan jalin silaturahmi dengan konsumen”

Responden kedua yakni seorang ibu rumah tangga bernama ibu Puji Astutik berumur 37 tahun. Beliau beralamatkan di jalan seruling no 20B. Point pertama mengenai asal usul tahu Dewi Furniture seperti produk yang dihasilkan berminat atau tidak terhadap produk beliau menjawab “ngerti lah,kan saya tetangganya, produk yang dijual itu seperti sofa, kursi tamu, springbed, almari”. Point kedua mengenai harga, lokasi, produk, dan promosi beliau menjawab “harga produknya murah mbak, soalnya bisa dicicil jadi uang yang lain bisa untuk beli kebutuhan yang lain. Eee kalau untuk produk, kualitasnya bagus mbak sehingga saya merekomendasikan ke saudara saya. Menurut saya lokasi tokonya sudah strategis karena dipinggir jalan umum mbak dan promosinya sudah bagus mbak karena semakin hari semakin banyak”. Point ketiga mengenai trend mebel apakah update atau tidak, beliau menjawab “hhmm menurut saya ya sudah update meski gak tiap bulan ada model baru”. Point ke empat mengenai saran dan kritik membangun untuk Dewi Furniture beliau menjawab “saran saya tingkatkan promosi supaya konsumen semakin banya, gunakan teknologi yang ada seperti alat untuk produksi, dan social media supaya usaha semakin berkembang, gunakan peluang yang ada seperti kerjasama dengan perumahan, bank dll. Kritik saya “ee” perbaiki sistem order supaya konsumen tidak menunggu terlalu lama untuk produk yang *pre-order*.”

Responedden ketiga yakni seorang ibu rumah tangga bernama Puji Rahayu, beliau berumur 31 tahun beralamat di Jl H. Nurois 996 Gentong Tirtomoyo Pakis Kabupaten Malang. Point pertama mengenai asal usul tahu Dewi Furniture seperti produk yang dihasilkan berminat atau tidak terhadap produk beliau menjawab “ngerti lah.kan saya tetangganya, produk yang dijual itu seperti sofa, kursi tamu, springbed, almari”. Point kedua mengenai harga, lokasi, produk, dan promosi beliau menjawab “harga produknya murah mbak, soalnya bisa di cicil jadi uang yang lain bisa untuk beli kebutuhan yang lain. Eee kalua untuk produk, kualitasnya bagus mbak sehingga saya merekomendasikan ke saudara saya. Menurut saya lokasi tokonya sudah strategis karena dipinggir jalan umum mbak dan promosinya sudah bagus mbak karena semakin hari semakin banyak”. Point ketiga mengenai trend mebel apakah update atau tidak, beliau menjawab “hhmm menurut saya ya sudah update meski gak tiap bulan ada model baru”. Point ke empat mengenai saran dan kritik membangun untuk Dewi Furniture beliau menjawab “saran saya tingkatkan promosi supaya konsumen semakin banya, gunakan teknologi yang ada seperti alat untuk produksi, dan social media supaya usaha semakin berkembang, gunakan peluang yang ada seperti kerjasama dengan perumahan, bank dll. Kritik saya “ee” perbaiki sistem order supaya konsumen tidak menunggu terlalu lama untuk produk yang pre order. Saran saya untuk bagian pengiriman (sopir) untuk mencari alamat sendiri supaya lebih efisien dalam pengiriman barang.

Responden keempat yakni seorang ibu rumah tangga bernama Suswati, beliau berumur 47 tahun beralamatkan di Jl H. Nurois gang 6 Rt 001 Rw 003 Gentong



Tirtomoyo Pakis Kab. Malang. Point pertama mengenai asal usul tahu Dewi Furniture seperti produk yang dihasilkan berminat atau tidak terhadap produk beliau menjawab “saya tahu Dewi Furniture dari saudara karena istri saudara saya itu tetangganya owner Dewi Furniture, produk yang dijual itu seperti sofa, kursi tamu, springbed, buffet, meja makan”. Point kedua mengenai harga, lokasi, produk, dan promosi beliau menjawab “harga produknya murah mbak, soalnya bisa dicicil jadi uang yang lain bisa untuk beli kebutuhan yang lain. Eee kalau untuk produk, kualitasnya bagus mbak sehingga saya merekomendasikan ke saudara dan tetangga kanan kiri saya. Menurut saya lokasi tokonya sudah strategis karena dipinggir jalan umum mbak dan promosinya bagus mbak karena semakin hari semakin banyak pembelinya”. Point ketiga mengenai trend mebel apakah update atau tidak, beliau menjawab “menurut saya ya sudah update meski gak tiap bulan ada model baru”. Point keempat mengenai saran dan kritik membangun untuk Dewi Furniture beliau menjawab “saran saya tingkatkan promosi supaya konsumen semakin banyak, percepat pengiriman barang entah barang pesanan ataupun barang reparasi. Kritik saya perbaiki sistem pesanan supaya konsumen tidak menunggu barang pesanan terlalu lama.

Responden kelima merupakan seorang kepala rumah tangga bernama Heri Setiawan berumur 40 tahun bekerja sebagai seorang petani dan beralamatkan di Jl. Margo Utomo Sumbergondo Segundu Kota Wisata Batu. Point pertama mengenai asal usul tahu Dewi Furniture seperti produk yang dihasilkan berminat atau tidak terhadap produk beliau menjawab “saya tahu Dewi Furniture dari saudara saya yang ada di kecamatan Dau mbak. Produk yang dijual itu seperti kursi tamu,



springbed, buffet, meja makan, meja rias”. Point kedua mengenai harga, lokasi, produk, dan promosi beliau menjawab “harga produknya murah mbak, soalnya bisa dicicil jadi uang yang lain bisa untuk beli kebutuhan yang lain. Kalau untuk produk, kualitasnya bagus mbak karena saya sudah lihat produknya di rumah saudara sehingga saya ikut pesan juga hehehe. Menurut saya lokasi tokonya sudah strategis karena dipinggir jalan umum mbak dan promosinya bagus mbak karena semakin hari semakin banyak pembelinya”. Point ketiga mengenai trend mebel apakah update atau tidak, beliau menjawab “menurut saya sudah update meski gak tiap bulan ada model baru”. Point keempat mengenai saran dan kritik membangun untuk Dewi Furniture beliau menjawab “saran saya tingkatkan dan jaga kualitas produk supaya konsumen tidak beralih ke pesaing dan perhatikan harga juga mbak”. Kritik saya perbaiki sistem pesanan supaya konsumen tidak menunggu terlalu lama dan memutuskan tidak menjadi beli produknya.

Responden keenam yakni seorang ibu rumah tangga yang berprofesi sebagai penjual baju bernama Marini berusia 38 tahun beralamat di Jl Raya Dermo no 83 Rt 01 Rw 02 Dau Kab. Malang. Point pertama mengenai asal usul tahu Dewi Furniture seperti produk yang dihasilkan berminat atau tidak terhadap produk beliau menjawab “saya tahu Dewi Furniture dari saudara yang sudah beli produknya lalu saya lihat produknya bagus akhirnya saya beli, saya tahu produk yang dijual itu seperti sofa, kursi tamu, springbed, buffet, meja makan, Kasur spons”. Point kedua mengenai harga, lokasi, produk, dan promosi beliau menjawab “harga produknya murah mbak, soalnya bisa dicicil jadi uang yang lain bisa untuk beli kebutuhan yang lain. Kualitas produknya bagus mbak sehingga



saya merekomendasikan ke teman teman saya supaya tertarik membeli Dewi Furniture. Menurut saya lokasi tokonya sudah strategis karena dipinggir jalan umum mbak dan promosi saat ini sudah bagus mbak karena semakin hari semakin banyak pembelinya”. Point ketiga mengenai trend mebel apakah update atau tidak, beliau menjawab “menurut saya ya sudah update mbak karena setiap saya memesan teman saya model terbaru selalu bisa pesan”. Point keempat mengenai saran dan kritik membangun untuk Dewi Furniture beliau menjawab “saran saya tingkatkan promosi supaya konsumen semakin banyak, percepat pengiriman barang”. Kritik saya perbaiki sistem pesanan supaya konsumen tidak menunggu terlalu lama dan beralih ke pesaing dan memutuskan untuk tidak jadi membeli produk tersebut.

#### 4.2.1.3 Karyawan Dewi Furniture

Responden pertama merupakan karyawan yang bertanggung jawab di bagian penjaga toko. Beliau bernama ibu Sri Muji berusia 44 tahun, beralamatkan di jalan seruling no 11B. Pertanyaan pertama mengenai lama bekerja sudah berapa lama anda bekerja di mebel dewi ? beliau menjawab “saya sudah bekerja di dewi furniture selama kurang lebih 3 tahun dengan alasan untuk membantu perekonomian keluarga”. Pertanyaan kedua mengenai motivasi bekerja di Dewi Furniture, apa motivasi anda untuk bekerja di mebel dewi ? beliau menjawab “motivasi saya bekerja untuk membantu ekonomi keluarga supaya bisa meringankan beban suami saya mbak”, point ketiga mengenai produk, lokasi, promosi, dan harga. Beliau menjawab “produk dari Dewi Furniture bagus mbak karena saya lihat produknya pliturannya rata, dan garapannya halus. Harganya

relatif murah daripada yang lain mbak. Lokasi tokonya strategis karena ada di pinggir jalan yang dilewati banyak orang setiap hari. Promosi yang dilakukan saat ini setahu saya sudah efektif karena saya lihat semakin hari semakin banyak konsumennya”. Point ke empat mengenai positioning Dewi Furniture, beliau menjawab “kalau saya jadi pembeli saya mau beli produknya mbak karena saya tahu produknya bagus dan ada garansi untuk complain untuk produk yang dibeli.”

Responden kedua merupakan karyawan yang bertanggung jawab di bagian produksi. Beliau bernama Sodik berusia 55 tahun, beralamatkan di jalan Pangestu Tlajah Kepuharjo Kabupaten Malang. Pertanyaan pertama mengenai lama bekerja sudah berapa lama anda bekerja di mebel dewi ? beliau menjawab “saya sudah bekerja disini kurang lebih 4 tahun mbak”. Pertanyaan kedua mengenai motivasi bekerja di Dewi Furniture, apa motivasi anda untuk bekerja di mebel dewi? beliau menjawab “motivasi saya bekerja untuk mencari nafkah buat keluarga mbak”, point ketiga mengenai produk, lokasi, promosi, dan harga. Beliau menjawab “pada saat saya mengerjakan suatu produk, saya mengerjakannya dengan teliti, apabila nggak teliti pada proses produksi hasilnya nanti jelek.

Harganya relatif murah daripada yang lain mbak. Lokasi tokonya strategis karena ada di pinggir jalan yang banyak orang lewat tiap hari. Promosi yang dilakukan saat ini setahu saya sudah efektif karena saya lihat semakin hari semakin banyak konsumennya”. Point ke empat mengenai positioning Dewi Furniture, beliau menjawab “kalau saya jadi pembeli saya mau beli produknya mbak karena saya tahu produknya bagus.”



Responden ketiga yaitu karyawan yang bertanggung jawab di bagian pengiriman (sopir). Beliau bernama dwi berusia 32 tahun beralamatkan di jalan Hayam Wuruk oro-oro ombo kecamatan Batu Kota Batu. Pertanyaan pertama mengenai lama bekerja sudah berapa lama anda bekerja di mebel dewi ? beliau menjawab “kurang lebih 4 tahun”. Pertanyaan kedua mengenai motivasi bekerja di Dewi Furniture, apa motivasi anda untuk bekerja di mebel dewi ? beliau menjawab “motivasi saya bekerja untuk mencari nafkah, dan mencari pengalaman dalam mebel mbak”, point ketiga mengenai produk, lokasi, promosi, dan harga. Beliau menjawab “produk yang dihasilkan bagus mbak tapi kadang kadang ada produk yang perlu diperbaiki catnya supaya lebih mengkilat. Harganya relatif murah daripada yang lain mbak sehingga saya merekomendasikan produk ke saudara saya di dekat rumah. Lokasi tokonya strategis karena ada di pinggir jalan yang banyak orang lewat tiap hari. Promosi yang dilakukan saat ini setahu saya sudah efektif karena saya lihat semakin hari semakin banyak konsumennya dan apabila ada produk cacat masih bisa di return lagi”. Point ke empat mengenai positioning Dewi Furniture, beliau menjawab “kalau saya jadi pembeli saya mau beli produknya mbak karena saya tahu produknya bagus dan bisa direturn lagi apabila produk cacat.”

#### **4.2.1.4 Supplier (Agen) Dewi Furniture**

Responden supplier (agen) pertama yaitu pemilik usaha mebel bernama Mokhamad Maulidyin beliau berumur 35 tahun beralamat di Perum Tambak Yudan Makmur Blok d2-10. Pertanyaan point pertama mengenai pemilihan lokasi usaha beliau menuturkan “lokasi usaha yang strategis pasti membantu



memudahkan mobilitas usaha seperti ketika akan ada pengiriman barang kan enak kalau toko berada di pinggir jalan dan lokasi yang ideal usaha itu menghadap jalan yang selalu ramai pengguna jalan”. Pertanyaan point kedua mengenai promosi, bagaimana promosi dan bagaimana cara anda memanjakan konsumen anda ?

beliau menjawab “untuk promosi saat ini masih dari mulut ke mulut karena itu adalah cara paling efisien digunakan saat ini dan apabila ada konsumen, kami menunjukkan produk secara detail supaya konsumen tahu mengenai produk kami, untuk memanjakan konsumen dengan cara memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen dan menjaga kualitas produk yang kami produksi mbak”.

Pertanyaan point ketiga mengenai pemilihan bahan baku, bagaimana cara anda untuk memilih bahan baku yang berkualitas untuk produk anda ? beliau menjawab “produk berbahan dari kayu dengan cara memilih kayu yang tidak berwarna putih karena kalau kayu berwarna putih berarti jati muda. Produk saya menggunakan kayu jati berwarna putih kemerah-merahan yang menunjukkan jati tua”.

Pertanyaan point ke empat mengenai standart operasional. Dalam usaha anda apakah ada standart operasional untuk produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “tidak ada standart operasional produk karena produk mebel itu semakin lama kayu jati ditimbun maka kayu tersebut semakin kering dan hasilnya tambah bagus”. Point kelima mengenai harga jual produk yang dihasilkan.

Bagaimana cara anda menentukan harga jual produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “penentuan harga jual produk kami beri range harga untuk setiap produk yang dijual mbak”. Point ke enam mengenai jenis dan ciri khas produk.

Apakah anda menyediakan segala jenis produk mebel atau hanya fokus pada



beberapa produk saja dan apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ?

beliau menjawab “saya menyediakan segala jenis mebel yang berbahan baku kayu jati saja. Ciri khas produk saya yaitu produk kursi tamu pojok dan lemari mbak”.

Point ke tujuh mengenai trend mebel dan sistem pembayaran penjualan.

Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel dan bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ? beliau menjawab “ untuk mengetahui trend mebel

saya mencari referensi dari internet dan ada dari konsumen karena konsumen

kadang-kadang mempunyai selera masing-masing. Sistem pembayaran bisa *cash*

ataupun transfer melalui bank”. Point ke delapan mengenai saran dan kritik yang

membangun, beliau menjawab “saran saya jaga kualitas barang dan mutu barang

supaya konsumen tetap setia membeli produk”.

Pemilihan lokasi usaha sangat penting menurut beliau arena apabila lokasi

strategis, maka mudah untuk mempromosikan produk dan memudahkan

konsumen mencari produk yang dibutuhkan, untuk pemilihan lokasi yang ideal

yaitu berada di depan jalan besar (jalan raya) yang sering dilewati oleh konsumen

ataupun calon konsumen. Promosi yang digunakan untuk meyakinkan calon

konsumen yaitu dengan cara menunjukkan secara langsung kualitas barang secara

detail ke konsumen. Ketika usaha sudah dikenal orang banyak, maka yang harus

dilakukan yaitu menjaga kualitas barang dan melakukan pelayanan terbaik kepada

konsumen. Cara untuk memilih bahan baku yang berkualitas yaitu dengan cara

mencari kayu jati yang merah dan kering supaya menghasilkan produk yang

berkualitas dan tidak pecah. Standart operasional di usaha beliau tidak ada karena

semakin lama produk jati ditimbon maka kayu semakin kering dan menghasilkan



produk yang berkualitas baik. Menentukan harga jual dengan cara menghitung HPP barang yang dijual. Usaha pak Mokhammad menjual segala jenis produk tetapi yang menjadi ciri khasnya adalah kursi tamu dan almari. Untuk mengetahui trend mebel, beliau mengikuti permintaan konsumen. Sistem pembayaran untuk setiap transaksi bisa melalui cash ataupun transfer antar bank supaya lebih memudahkan konsumen. Kritik dan saran yang beliau berikan yaitu untuk menjaga kualitas dan mutu barang yang diproduksi supaya tidak mengecewakan konsumen.

Responden supplier (agen) kedua yakni bernama Aprida Wahyuningsih berumur 54 tahun beralamatkan di Jl. Gatot Subroto Kelurahan Bukir Rt 1 Rw 5 Gadingrejo Pasuruan. Pertanyaan point pertama mengenai pemilihan lokasi usaha beliau menuturkan “lokasi usaha yang strategis pasti membantu memudahkan konsumen mencari usaha kita dan memudahkan kita beserta konsumen untuk melakukan mobilitas seperti parkir mbak. Pemilihan lokasi strategis menurut saya dekat dengan jalan raya dan selalu dilewati orang dan ada tempat parkir yang memadai bagi konsumen”. Pertanyaan point kedua mengenai promosi, bagaimana promosi dan bagaimana cara anda memanjakan konsumen anda ? beliau menjawab “untuk promosi saat ini masih dari mulut ke mulut dan media sosial karena itu adalah cara paling efisien digunakan saat ini mbak. Untuk memanjakan konsumen, kami selalu berusaha menjaga kualitas produk kami dan melakukan service yang terbaik kepada konsumen mbak”. Pertanyaan point ketiga mengenai pemilihan bahan baku, bagaimana cara anda untuk memilih bahan baku yang berkualitas untuk produk anda ? beliau menjawab “untuk pemilihan produk saya survey dulu ke pengerajin bahan-bahan yang ada dan barang apa yang akan dibuat



mbak“. Pertanyaan point ke empat mengenai standart operasional. Dalam usaha anda apakah ada standart operasional untuk produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “jelas ada standart operasional produk seperti pemilihan bahan kayu juga lem, gosokan kayu harus sesuai dengan standart perusahaan seperti harus halus dan rapi mbak”. Point kelima mengenai harga jual produk yang dihasilkan.

Bagaimana cara anda menentukan harga jual produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “penentuan harga jual produk kami yang pasaran ya sesuai lingkungan

kecuali barang pesanan harga tidak melihat lingkungan mbak”. Point ke enam mengenai jenis dan ciri khas produk. Apakah anda menyediakan segala jenis

produk mebel atau hanya fokus pada beberapa produk saja dan apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “saya menyediakan segala

jenis mebel yang berbahan baku kayu jati saja dan sesuai dengan permintaan pasar mbak”. Point ke tujuh mengenai trend mebel dan sistem pembayaran penjualan.

Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel dan bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ? beliau menjawab “ untuk mengetahui trend mebel

saya mencari referensi dari internet dan ada dari konsumen dan dari hotel-hotel yang pernah saya kunjungi. Untuk sistem pembayaran bisa *cash* ataupun ketika

barang datang baru bayar mbak”. Point ke delapan mengenai saran dan kritik yang membangun, beliau menjawab “saran saya jaga kualitas barang dan mutu barang

supaya konsumen tetap setia membeli produk beserta selalu ikuti trend yang ada supaya tetap update”.

Responden supplier (agen) ketiga yaitu pemilik pemilik usaha mebel Kartika yang bernama Hj. Sofiatun Rochmah, beliau berumur 40 tahun beralamatkan di







jenis produk mebel atau hanya fokus pada beberapa produk saja dan apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “saya menyediakan segala jenis mebel dari kayu jati mbak”. Point ke tujuh mengenai trend mebel dan sistem pembayaran penjualan. Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel dan bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ? beliau menjawab “ untuk mengetahui trend mebel saya mencari referensi dari internet dan ada dari konsumen. Untuk sistem pembayaran bisa kontan ataupun ketika barang datang baru bayar mbak”. Point ke delapan mengenai saran dan kritik yang membangun, beliau menjawab “saran saya gunakan teknologi yang ada saat ini untuk menunjang kegiatan produksi supaya tidak kalah saing dengan penjual yang lain dan cari agen untuk bahan baku yang relatif murah supaya meningkatkan laba usaha”.

Responden supplier (agen) keempat yaitu seorang pemilik usaha penyedia jasa mebel (*finishing* produk) beliau bernama bapak Ading berusia 40 tahun yang beralamat di Jl Slamet Riyadi 25 Kota Pasuruan. Pertanyaan point pertama mengenai pemilihan lokasi usaha beliau menuturkan “lokasi usaha yang strategis pasti membantu memudahkan konsumen mencari usaha kita dan memudahkan kita beserta konsumen untuk melakukan mobilitas seperti parkir mbak. Pemilihan lokasi strategis menurut saya dekat dengan jalan raya dan selalu dilewati orang dan ada tempat parkir yang memadai bagi konsumen”. Pertanyaan point kedua mengenai promosi, bagaimana promosi Dewi Furniture dan bagaimana cara anda memanjakan konsumen anda ? beliau menjawab “untuk promosi saat ini masih dari mulut ke mulut dan media sosial karena itu adalah cara paling efisien



digunakan saat ini mbak. Untuk memanjakan konsumen, kami selalu berusaha menjaga kualitas produk kami dan melakukan service yang terbaik kepada konsumen mbak”. Pertanyaan point ketiga mengenai pemilihan bahan baku, bagaimana cara anda untuk memilih bahan baku yang berkualitas untuk produk anda ? beliau menjawab “untuk pemilihan bahan baku saya lihat dari segi harganya mbak dan untuk finishing saya membeli bahan bakunya dari pabrik langsung supaya harga relatif murah dan bahan baku terjamin keasliannya mbak”.

Pertanyaan point ke empat mengenai standart operasional. Dalam usaha anda apakah ada standart operasional untuk produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “jelas ada standart operasional produk seperti pemilihan bahan baku harus sesuai dengan standart perusahaan mbak”. Point kelima mengenai harga jual produk yang dihasilkan. Bagaimana cara anda menentukan harga jual produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “penentuan harga jual produk kami yang pasaran ya sesuai lingkungan kecuali barang pesanan harga tidak melihat lingkungan mbak”. Point ke enam mengenai jenis dan ciri khas produk. Apakah anda menyediakan segala jenis produk mebel atau hanya fokus pada beberapa produk saja dan apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “saya menyediakan segala jenis jasa finishing mebel dan sesuai dengan permintaan konsumen mbak”. Point ke tujuh mengenai trend mebel dan sistem pembayaran penjualan. Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel dan bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ? beliau menjawab “ untuk mengetahui trend mebel saya mencari referensi dari internet dan ada dari konsumen. Untuk sistem pembayaran bisa *cash*, ketika barang datang baru bayar



dan saya bekerjasama dengan adira finance mbak”. Point ke delapan mengenai saran dan kritik yang membangun, beliau menjawab “saran saya gunakan teknologi yang ada untuk kegiatan produksi dan jaga kualitas produk”.

Responden supplier (agen) kelima yaitu seorang pengusaha kerangka kursi sofa bernama mashudi yang berusia 30 tahun beralamatkan di Jalan Asemkandang rt 03 rw 04 Kraton Pasuruan. Pertanyaan point pertama mengenai pemilihan lokasi usaha beliau menuturkan “lokasi usaha yang strategis pasti membantu memudahkan konsumen mencari usaha kita dan memudahkan kita beserta konsumen untuk melakukan mobilitas seperti parkir mbak. Pemilihan lokasi strategis menurut saya dekat dengan jalan raya dan selalu dilewati orang dan ada tempat parkir bagi konsumen”. Pertanyaan point kedua mengenai promosi, bagaimana promosi dan bagaimana cara anda memanjakan konsumen anda ? beliau menjawab “untuk promosi saat ini masih dari mulut ke mulut dan media sosial karena itu adalah cara paling efisien digunakan saat ini mbak. Untuk memanjakan konsumen, kami selalu berusaha menjaga kualitas produk kami dan melakukan service yang terbaik kepada konsumen mbak”. Pertanyaan point ketiga mengenai pemilihan bahan baku, bagaimana cara anda untuk memilih bahan baku yang berkualitas untuk produk anda ? beliau menjawab “untuk pemilihan bahan baku saya lihat dari jenis kayunya mbak kalau kayunya bagus dan kuat saya gunakan untuk membuat rangka sofa, springbed mbak“. Pertanyaan point ke empat mengenai standart operasional. Dalam usaha anda apakah ada standart operasional untuk produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “tidak ada mbak karena rangka tidak membutuhkan standart yang khusus cukup dengan kayu yang



kokoh dan tidak mudah pecah ketika dipaku”. Point kelima mengenai harga jual produk yang dihasilkan. Bagaimana cara anda menentukan harga jual produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “penentuan harga jual produk kami yang pasaran ya sesuai lingkungan kecuali barang pesanan harga tidak melihat lingkungan mbak”. Point ke enam mengenai jenis dan ciri khas produk. Apakah anda menyediakan segala jenis produk mebel atau hanya fokus pada beberapa produk saja dan apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ? beliau menjawab “saya menyediakan kerangka sofa dan springbed sesuai dengan permintaan pasar mbak”. Point ke tujuh mengenai trend mebel dan sistem pembayaran penjualan. Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel dan bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ? beliau menjawab “ untuk mengetahui trend mebel saya mencari referensi dari internet dan permintaan kosumen. Untuk sistem pembayaran bisa *cash* ataupun ketika barang datang baru bayar mbak”. Point ke delapan mengenai saran dan kritik yang membangun, beliau menjawab “saran jaga silaturahmi dengan konsumen dan jaga kualitas produk yang diproduksi”

#### 4.2.2 Hasil Observasi

Hasil observasi yang diperoleh ketika melakukan wawancara yaitu :

- A. Ketika melakukan wawancara kepada penasehat Dewi Furniture, penulis memperhatikan gerak gerak responden mulai dari mata, perkataan dan gerakan tangan. Hasil yang diperoleh adalah ketika penulis memberikan pertanyaan, gestur responden sangat meyakinkan dibuktikan dengan mata tidak memandang ke kanan dan ke kiri ketika memberikan jawaban, gerakan tangan yang menjelaskan bahwa beliau benar-benar menjawab



dengan baik, yang terakhir perkataan yang diucapkan ketika menjawab pertanyaan wawancara tidak ada kata-kata "ee" di setiap jawaban pertanyaan wawancara.

B. Ketika melakukan wawancara ke konsumen Dewi Furniture, peneliti mengobservasi setiap responden supaya memperoleh hasil yang akurat.

Hasil observasi kepada setiap responden (konsumen) Dewi Furniture yang pertama bernama Ibu Tuminah beralamat di Jl Pangestu kepuharjo dengan

hasil observasi Beberapa jawaban masih dipikirkan sehingga ada kata "ee" di beberapa jawaban. Responden kedua bernama Ibu Puji Astutik

beralamat di Jl Seruling no 12 dengan hasil observasi Beberapa pertanyaan yang belum dimengerti sehingga peneliti menjabarkan pertanyaan kembali

dan ada beberapa jawaban yang masih menggunakan kata "ee" yang menandakan bahwa beliau ragu akan jawaban tersebut. Responden ketiga

bernama Ibu Puji Rahayu beralamat di Jl H Nurois Gentong dengan hasil observasi Seluruh jawaban dijawab dengan cepat dan tepat sesuai dengan

pertanyaan yang diberikan. Responden keempat bernama Ibu Suswati beralamat di Jl H Nurois Gentong dengan hasil observasi Beberapa

jawaban masih tidak sesuai dengan pertanyaan sehingga peneliti mengulang pertanyaan supaya responden mengerti pertanyaan yang

diutarakan peneliti. Responden kelima bernama Bapak Heri Setiawan beralamat di Jl Margo Utomo Kota Wisata Batu dengan hasil observasi

Seluruh jawaban dijawab dengan tegas dan tidak ada kata "ee" sehingga wawancara berjalan dengan cepat. Responden keenam bernama Ibu Marini



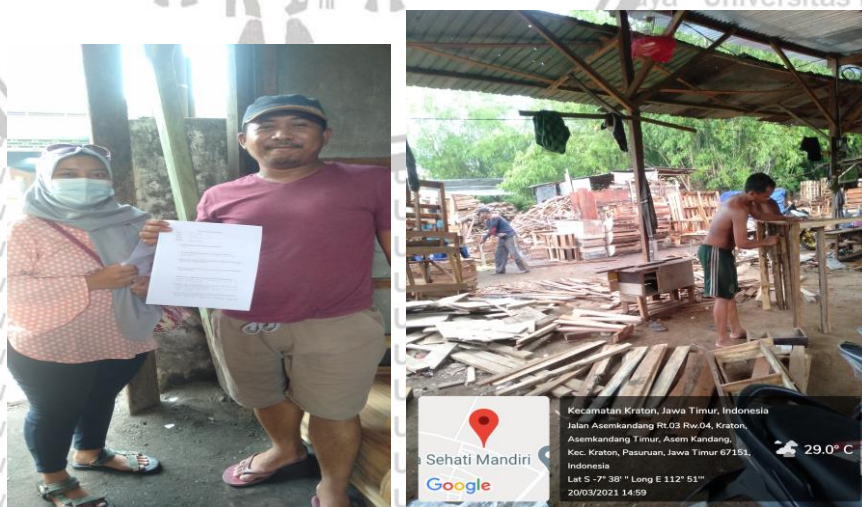
beralamat di Jl. Raya Dermo dengan hasil observasi Seluruh jawaban dijawab dengan tegas dan disertai senyum ketika menjawab pertanyaan.

C. Ketika melakukan wawancara ke karyawan, seluruh karyawan menjawab dengan tepat dan sesuai dengan pertanyaan yang ditanyakan ketika wawancara. Ketika membahas mengenai kinerja karyawan, seluruh karyawan menjawab dengan tegas bahwa mereka bekerja dengan sepenuh hati sehingga menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

D. Ketika melakukan wawancara ke supplier, peneliti menemukan beberapa responden yang bingung menjawab pertanyaan wawancara sehingga peneliti menjabarkan pertanyaan sampai responden mengerti pertanyaan tersebut.

#### 4.2.3 Hasil Dokumentasi

Penelitian ini menggunakan tiga teknik memperoleh hasil penelitian mulai dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berikut beberapa foto dokumentasi guna menunjang keakuratan hasil penelitian.



Gambar 4.3 Hasil Dokumentasi Penelitian

Sumber: Diolah Penulis, 2021



### 4.3 Analisa Strategi Pemasaran

Dewi furniture melakukan kegiatan dan pemasaran serta *branding* melalui sosial media dan juga *word of mouth*. Sosial media yang digunakan yakni instagram @dewifurnitures, facebook *fanpage* @mebeldewi, dan juga *whatApp business*. Berikut analisa strategi pemasaran dewi furniture:

#### 4.3.1 SWOT Dewi Furniture

Berdasarkan hasil wawancara kepada 15 orang responden, penulis menyimpulkan mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Dewi Furniture sebagai berikut:

Strenghts		Opportunities	
1	memiliki karyawan yang kompeten	1	mebel masih banyak dibutuhkan konsumen
2	produk yang dihasilkan bervariasi dan berkualitas	2	permintaan produk dan reparasi mebel semakin meningkat
3	penggunaan bahan baku berkualitas	3	akses mudah ke konsumen
4	harga jual relatif murah dibandingkan pesaing	4	perkembangan teknologi dalam pembuatan mebel
5	distribusi barang langsung ke konsumen	5	meningkatnya jumlah pertumbuhan perumahan di Kota Malang
Weaknessess		Threats	
1	masih mengandalkan cahaya matahari untuk kegiatan produksi	1	maraknya mebel import di kota malang
2	belum ada penentuan jumlah produksi	2	harga bahan baku yang semakin mahal
3	belum ada jadwal produksi	3	banyaknya industri mebel di kota malang
4	keterbatasan modal usaha	4	persaingan harga dengan pesaing semakin ketat
5	belum menguasai teknologi mengenai <i>e-commerce</i>	5	semakin canggihnya teknologi pembuatan mebel yang belum digunakan

Gambar 4.4 SWOT dewi furniture

Sumber: Diolah Penulis, 2021

#### 4.3.2 Matriks EFE (*External factor evaluation*)

Matriks EFE menjabarkan point-point terkait peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dari Dewi Furniture yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan sebelumnya. Untuk memperoleh *weighted score* dapat dilakukan dengan cara mengkalikan *weight* dan rating. Setelah memperoleh hasil perkalian tersebut, setiap hasil dari peluang dan ancaman maka hasilnya bisa diakumulasikan dengan total *weighted score* 1,9. Berdasarkan hasil penjelasan diatas, maka bisa disimpulkan menjadi tabel seperti berikut.

Matriks EFE				
Dewi Furniture				
	<i>Key External Factors</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
	<b>Opportunities</b>			
1	mebel masih banyak dibutuhkan konsumen	0,1	2	0,2
2	permintaan produk dan reparasi mebel semakin meningkat	0,2	3	0,6
3	akses mudah ke konsumen	0,2	2	0,4
4	perkembangan teknologi dalam pembuatan mebel	0,1	2	0,2
5	meningkatnya jumlah pertumbuhan perumahan di Kota Malang	0,1	2	0,2
	<b>Threats</b>			
1	maraknya mebel import di kota malang	0	1	0
2	harga bahan baku yang semakin mahal	0,1	1	0,1
3	banyaknya industri mebel di kota malang	0,1	1	0,1
4	persaingan harga dengan pesaing semakin ketat	0,1	1	0,1
5	semakin canggihnya teknologi pembuatan mebel yang belum digunakan	0	2	0
		<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>1,9</b>
keterangan pembobotan EFE:				
0,0 = Responden dengan jawaban relativitas kurang signifikan terhadap kepentingan yang ada pada perusahaan.				
0,1 = Responden dengan jawaban relativitas cukup signifikan terhadap kepentingan yang ada pada perusahaan.				
0,2= Responden dengan jawaban relativitas sangat signifikan terhadap kepentingan yang ada pada perusahaan				
keterangan pembobotan rating				
1.	= Perusahaan sulit merespon faktor eksternal			
2.	= Perusahaan bisa merespon faktor eksternal			
3.	= Perusahaan unggul dalam merespon faktor eksternal			

Gambar 4.5 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Sumber: Diolah Penulis, 2021



### 4.3.3 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE menjabarkan point-point terkait kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan (*weakness*) dari Dewi Furniture yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan sebelumnya. Untuk memperoleh *weighted score* dapat dilakukan dengan cara mengkalikan *weight* dan rating. Setelah memperoleh hasil perkalian tersebut, setiap hasil dari kekuatan dan kelemahan maka hasilnya bisa diakumulasikan dengan total *weighted score* 3.3. Berdasarkan hasil penjelasan diatas, maka bisa disimpulkan menjadi tabel seperti berikut.

No.	Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
<b>Strengths</b>				
1	memiliki karyawan yang kompeten	0,1	4	0,4
2	produk yang dihasilkan bervariasi dan berkualitas	0,1	4	0,4
3	penggunaan bahan baku berkualitas	0,1	4	0,4
4	harga jual relatif murah dibandingkan pesaing	0,2	4	0,8
5	distribusi barang langsung ke konsumen	0,2	4	0,8
<b>Weaknesses</b>				
1	masih mengandalkan cahaya matahari untuk kegiatan produksi	0,1	2	0,2
2	belum ada penentuan jumlah produksi	0	2	0
3	belum ada jadwal produksi	0	2	0
4	keterbatasan modal usaha	0,1	1	0,1
5	belum menguasai teknologi mengenai <i>e-commerce</i>	0,1	2	0,2
		<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>3,3</b>
keterangan pembobotan weight			Keterangan pembobotan rating	
0,0 = Responden dengan jawaban relativitas kurang signifikan terhadap kepentingan yang ada pada perusahaan.			1 = Mencerminkan kelemahan utama perusahaan ( <i>major weakness</i> )	
0,1= Responden dengan jawaban relativitas cukup signifikan terhadap kepentingan yang ada pada perusahaan.			2 = Mencerminkan kelemahan perusahaan ( <i>minor weakness</i> )	
0,2 = Responden dengan jawaban relativitas sangat signifikan terhadap kepentingan yang ada pada perusahaan.			3 = Mencerminkan kekuatan perusahaan ( <i>minor strengths</i> )	
			4 = Mencerminkan kekuatan utama perusahaan ( <i>major stengths</i> )	

Gambar 4.6 Matriks IFE Dewi Furniture

Sumber: Diolah Penulis, 2021

#### 4.3.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT yang digunakan Dewi Furniture mengacu pada faktor internal perusahaan mencakup faktor produksi usaha, faktor keuangan perusahaan, faktor distribusi, faktor pelayanan konsumen, dan faktor teknologi dan mengacu pada faktor eksternal perusahaan seperti faktor ekonomi, faktor social budaya, faktor teknologi, faktor pesaing, dan faktor politik suatu negara. Berikut analisis SWOT Dewi Furniture.

SWOT Analysis		
Dewi Furniture		
Internal Factors	External Factors	
	Opportunities (O)	Threats (T)
	mebel masih banyak dibutuhkan konsumen	maraknya mebel import di kota malang
	permintaan produk dan reparasi mebel semakin meningkat	harga bahan baku yang semakin mahal
	akses mudah ke konsumen	banyaknya industri mebel di kota malang
	perkembangan teknologi dalam pembuatan mebel	persaingan harga dengan pesaing semakin ketat
	meningkatnya jumlah pertumbuhan perumahan di Kota Malang	semakin canggihnya teknologi pembuatan mebel yang belum digunakan
Strengths (S)	S-O Strategies (Aggressive)	S-T Strategies (Diversification)
memiliki karyawan yang kompeten	membuat inovasi akan produk baru	mengoptimalkan kemajuan teknologi dalam hal pemasaran
produk yang dihasilkan bervariasi dan berkualitas	mengelola asset dan lokasi usaha supaya tetap strategis	memperluas pangsa pasar
penggunaan bahan baku berkualitas	meningkatkan kinerja karyawan dan manajemen	mencari rekan kerja untuk pemasaran
harga jual relatif murah dibandingkan pesaing	mempertahankan kualitas bahan baku dan produk	gencar melakukan promosi baik online atau offline
distribusi barang langsung ke konsumen		
Weaknesses (W)	WO Strategies (Turn Around)	W-T Strategies (Defensive)
masih mengandalkan cahaya matahari untuk kegiatan produksi	menggunakan teknologi yang ada dengan efektif dan efisien	membuat jadwal produksi dan stock bahan baku
belum ada penentuan jumlah produksi	mencari supplier yang banyak supaya bisa mengetahui supplier paling murah	memanfaatkan teknologi seperti sosial media untuk pemasaran
belum ada jadwal produksi	menjaga komunikasi kepada konsumen untuk distribusi pengiriman barang	mengadakan pelatihan produksi menggunakan teknologi yang ada
keterbatasan modal usaha	menjalin kerjasama dengan pihak kedua untuk franchise	menjalin kerjasama dengan pesaing
belum menguasai teknologi mengenai e-commerce		

Gambar 4.7 Analisis SWOT Dewi Furniture

Sumber: Diolah Penulis, 2021



Tabel diatas merupakan hasil pencocokan antara kekuatan internal dengan peluang eksternal, kekuatan internal dengan ancaman eksternal, kelemahan internal dengan peluang eksternal dan kelemahan internal dengan ancaman eksternal. Pencocokan tersebut bisa membantu Dewi Furniture untuk menentukan langkah selanjutnya untuk menentukan strategi yang cocok untuk Dewi Furniture dikemudian hari.

### 4.3.5 IE Matriks

Matriks IE merupakan matriks yang menggabungkan jumlah dari matriks EFE dan matriks IFE kedalam sebuah tingkatan kuadran. Tingkatan kuadrat dibagi menjadi 3 bagian yaitu tingkatan lemah, menengah, dan kuat. Berikut hasil analisis IE matriks Dewi Furniture:

MATRIX INTERNAL EXTERNAL			
<i>Dewi Furniture</i>			
Total matriks IFE Axis :	3,3		
Total matriks EFE Axis	1,9		
<b>THE IFE TOTAL WEIGHTED SCORES</b>			
		<b>Strong (3.0 to 4.0)</b>	<b>Medium (2.0 to 2.99)</b>
		<b>Low (1.0 to 1.99)</b>	
	<b>High (3.0 to 4.0)</b>	<b>I</b>	<b>II</b>
	<b>Medium (2.0 to 2.99)</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
	<b>Low (1.0 to 1.99)</b>	<b>VII</b>	<b>IX</b>
<b>THE EFE TOTAL WEIGHTED SCORES</b>			
		<b>III</b>	<b>VI</b>
		<b>VIII</b>	
<b>Keterangan matriks IE</b>			
Kuadran I, II dan IV (Grow and Build)	1. Backward, Forward or Horizontal Integ 2. Market Penetration 3. Market Development 4. Product Development		
Kuadran III, V, VII (Hold and Maintain)	1. Hold and Maintain 2. Product Development		
Kuadran VI, VIII, IX (Harvest or Divest)	1. Retrenchment 2. Divestiture		

Gambar 4.8 IE Matriks Dewi Furniture

Sumber: Diolah Penulis, 2021

Gambar diatas merupakan penggabungan dari hasil IFE dan EFE. Dari tabel diatas, bisa disimpulkan bahwa Dewi Furniture berada di kuadaran VII yang artinya adalah berada dalam posisi *hold and maintain* dengan pilihan strategi *product development* dan atau *market penetration*.

#### 4.4 Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara beserta hasil matriks IE yang dilakukan peneliti, selanjutnya peneliti akan membahas hasil wawancara yang akan dikaitkan dengan teori yang berkaitan dengan penelitian ini sehingga mampu mendukung pernyataan yang telah dibuat oleh peneliti. Menurut hasil analisis matriks IE, strategi yang baik untuk di implementasikan Dewi Furniture yaitu strategi *hold and maintain* dimana strategi tersebut terdiri dari *product development* dan *market penetration*.

David (2016) mengemukakan bahwa strategi pengembangan produk (*product development*) adalah strategi yang mensyaratkan perubahan dalam aspek operasi bisnis, termasuk fungsi penelitian dan pengembangan (R&D) yang dibutuhkan guna dapat memperkenalkan produk-produk baru kepada basis pelanggan yang sudah ada. Oleh karena itu, strategi *product development* yang dapat dilakukan Dewi Furniture sebagai berikut:

- a. Memperbaiki kualitas produk yang sudah ada
- b. Meningkatkan intensitas produk yang sedang menjadi trend dipasaran
- c. Mengikuti dan mempelajari strategi penjualan pesaing
- d. Membuat inovasi-inovasi produk baru



Strategi *market penetration* merupakan upaya untuk meningkatkan pangsa pasar untuk produk yang saat ini sudah ada melalui upaya pangsa pasar yang lebih luas. Menurut David (2016) strategi penetrasi pasar (*market penetration*) adalah strategi dimana perusahaan berusaha untuk meningkatkan penjualan produk atau jasanya (meningkatkan pangsa pasar) di pasar yang sudah ia masuki saat ini (*existing market*). Strategi *market penetration* yang bisa dilakukan oleh Dewi Furniture yaitu:

- a. Meningkatkan kegiatan promosi baik di sosial media ataupun *word of mouth*.
- b. Rutin melakukan publisitas di akun sosial media dewi furniture.
- c. Meningkatkan biaya untuk promosi baik offline ataupun online.

Berdasarkan pemaparan diatas, bisa ditarik kesimpulan bahwa hasil yang ditunjukkan dari analisis SWOT dan juga matriks IE merefleksikan solusi strategi yang dibutuhkan Dewi Furniture untuk menghadapi dan membenahi kekurangan yang dimiliki serta meningkatkan kinerja menjadi lebih maksimal dari yang sebelumnya.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Dewi Furniture merupakan salah satu UKM furniture di kota Malang yang berdiri tahun 2000. Dewy Furniture menghasilkan produk berupa kursi, sofa, *springbed*, meja belajar, almari, bufet, *kitchen set*, meja makan dan sejenisnya.

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dimana peneliti akan terlibat langsung terhadap apa yang diteliti dan juga melibatkan diri terhadap subjek yang diteliti, akan tetapi peneliti tidak perlu ikut campur untuk melakukan perubahan di dalamnya tentang apa yang ada dan terjadi dalam subjek dan konteks penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini melibatkan 15 orang responden sebagai narasumber. Analisis lingkungan strategi yang dilakukan ialah membuat matriks EFE, matriks IFE, analisis SWOT, dan matriks IE dengan hasil penelitian sebagai berikut:

a. Matriks EFE Dewy Furniture yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan sebelumnya. Untuk memperoleh *weighted score* dapat dilakukan dengan cara mengkalikan *weight* dan rating. Setelah memperoleh hasil perkalian tersebut, setiap hasil dari peluang dan ancaman maka hasilnya bisa diakumulasikan dengan total *weighted score* 1,9.

b. Matriks IFE Dewy Furniture yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan sebelumnya. Untuk memperoleh *weighted score* dapat dilakukan dengan cara mengkalikan *weight* dan rating. Setelah



memperoleh hasil perkalian tersebut, setiap hasil dari kekuatan dan kelemahan maka hasilnya bisa diakumulasikan dengan total *weighted score* 3.3.

- c. Matriks IE Dewi Furniture berada di kuadran VII yang artinya adalah berada dalam posisi *hold and maintain* dengan pilihan strategi *product development* dan atau *market penetration*.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat dikemukakan saran yang sekiranya bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun saran yang bisa diberikan antara lain:

1. Bagi Pemilik Dewi Furnirure
  - a. Sebaiknya Dewi Furniture melakukan kerjasama dengan pihak ketiga yang menyediakan peralatan produksi mebel yang canggih guna menunjang kegiatan produksi di Dewi Furniture.
  - b. Sebaiknya Dewi Furniture bisa memaksimalkan produk yang telah dipesan oleh konsumen tepat waktu dengan cara melakukan stok barang digudang.
  - c. Sebaiknya Dewi Furniture bisa memaksimalkan teknologi IT dalam bidang *e-commerce* dengan cara berkolaborasi dengan ahli IT guna untuk menunjang keefektivitasan sosial media yang dimiliki.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Sebaiknya peneliti selanjutnya, mengembangkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan penelitian selanjutnya dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.





## DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka

Cipta.

Alma, Buchari. 2013. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung:

Alfabeta.

Assauri, Sofjan. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.

Assauri, S., 2015. *Manajemen Pemasaran*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Adyani & Sampurno. 2011. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi*

*Profitabilitas (ROA)*. Diakses pada tanggal 20 Desember 2020 dari

[http://eprints.undip.ac.id/28747/1/%28JURNAL%29\\_ANALISIS\\_FAKTOR](http://eprints.undip.ac.id/28747/1/%28JURNAL%29_ANALISIS_FAKTOR)

[FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PROFITABILITAS %28ROA%2](#)

[9\\_%28Lyla\\_Rahma\\_Adyani%29\\_.pdf](#)

Adam, Muhammad. 2015. *Manajemen Pemasaran Jasa*, Bandung: Alfabeta.

Afatsyar Qonita, 2018. Analisis SWOT pengembangan usaha Adiguna mebel

Surabaya (studi kasus di usaha adiguna mebel Surabaya). Diakses pada 11

Februari

2021

dari

<https://journal.ubaya.ac.id/index.php/jimus/article/view/2436>

Abdurrahman, 2020. Analisis strategi pemasaran mebel rahma (Studi Kasus Pada

Usaha Mebel Rahma Di Alalak Tengah Kecamatan Banjarnasin Utara).

Diakses pada 11 februari 2021 dari <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/3047/>

Bateman, Thomas S. dan Scott A. Snell. 2014. *Manajemen Kepemimpinan dan*

*Kerja Sama dalam Dunia Yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.

Creswell J.H, 2016. *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*:

*Buku Sumber Research Design, Terjemahan oleh PUSTAKA PELAJAR.*

Yogyakarta.

David, FR, 2016. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*. Edisi 16.

Pearson.

Fauzia, Ika Yunia dan Riyadi, Abdul Kadir, 2014. *Prinsip Dasar Ekonomi Islam*

*Perspektif Maqashid Al-Syari'ah*. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group.

Feriyanto Andri dan Triana, Endang Shyta, 2015. *Pengantar Manajemen*,

Yogyakarta : Mediaterra.

Fidiyati Nur, Malik Jamaludin S.Pd M.Si, dan Budi Leonardo H SE., MM 2018.

Strategi Pemasaran Industri Mebel Dalam menembus Pasar Global Melalui

Analisis SWOT (Studi Kasus pada CV Mandiri Abadi Jepara). Diakses pada

13 februari 2021 dari

<http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1016/991>

Husein, Umar. 2010. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*.

Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Hasibuan, Malayu S.P, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT

Bumi Aksara.

Hurriyati, Ratih. 2010. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung:

ALFABETHA.

John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr., 2008. *Manajemen Strategis*

*Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat



Kotler, Philip dan Gary Armstrong, 2018. *Principles of Marketing*. Edisi 15 Global Edition. Pearson.

Kotler, Philip & Armstrong. 2012. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga

Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi Ketiga. Salemba Empat: Jakarta.

Moleong, L.J, 201. *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mabruroh dan deni, 2013. Analisis implementasi strategi marketing mix terhadap penjualan pada produsen furniture terbesar di ngawi. Diakses pada 10 Februari 2021 <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/3802>

Nurlaela Siti, 2015. Strategi pengembangan usaha melalui penguatan manajemen, pemasaran, dan keuangan industri kreatif kerajinan mebel ekspor di Kabupaten Klaten. Diakses pada 10 Februari 2021 dari <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/5877>

Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rini Kartika Sari, Diah Yulisetiari, Sudaryanto. 2016. **PENGARUH HARGA DAN KUALITAS PELAYANAN SERTA KUALITAS PRODUK TERHADAP MINAT PEMBELIAN ULANG DAN KEPUASAN PELANGGAN ONLINE SHOPPING PADA MAHASISWA UNIVERSITAS ABDURACHMAN SALEH SITUBONDO**. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 10, No.2, 115-126.

Sangadji, Etta Mamang & Sopiah, 2013. *Perilaku Konsumen – Pendekatan Praktis disertai Himpunan Jurnal Penelitian*. Yogyakarta: ANDI.

Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.

Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.

Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.

Sondang P. Siagian. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Stufflebeam, Daniel L. & Shinkfield, Anthony J. Evaluation, 2007. *Theory, Models, and Application*, San Fransisco: Jossey-Bass.

Suhartini, 2018. Analisa SWOT dalam menentukan strategi pemasaran pada perusahaan. diakses pada 13 februari 2021 dari <http://journal.umg.ac.id/index.php/matriks/article/view/394>

Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David., Hoffman, Alan N., dan Bamford, Charles E. 2018. *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*. Essex: Pearson Education Limited”.



## LAMPIRAN

### 1. Pertanyaan Kuisisioner

#### Pertanyaan untuk konsumen

Nama :

Umur :

Alamat :

Pekerjaan :

1. Apakah anda tahu tentang mebel dewi ?
2. Darimana anda mengetahui mebel dewi ?
3. Apakah anda berminat untuk membeli produk mebel dewi ?
4. Apakah anda tahu produk apa saja yang diproduksi mebel dewi ?
5. Menurut anda, apakah produk yang dijual mebel dewi sudah sesuai dengan kebutuhan ?
6. Menurut anda, apakah harga produk yang dihasilkan mebel dewi sesuai dengan budget anda ?
7. Menurut anda, apakah harga produk mebel dewi sesuai dengan kualitas produk yang dihasilkan ?
8. Menurut anda, apakah lokasi toko mebel dewi sudah strategis
9. Menurut anda, apakah promosi yang dilakukan mebel dewi sudah tepat ?
10. Menurut anda, apakah mebel dewi selalu mengikuti trend mebel sesuai dengan kondisi pasar yang ada ?
11. Apa yang menjadi daya tarik anda untuk membeli produk yang dihasilkan mebel dewi ?
12. Mohon berikan saran dan kritik yang membangun untuk pemasaran mebel dewi di masa yang akan datang

**Pertanyaan untuk ahli mebel dan pemilik dewi furniture****Nama :****Umur :****Alamat :****Pekerjaan :**

1. Apakah pemilihan lokasi usaha anda mempengaruhi tingkat penjualan anda ?
2. Bagaimana cara memilih lokasi yang ideal menurut pengalaman anda ?
3. Bagaimana cara anda melakukan promosi untuk meyakinkan calon konsumen anda ?
4. Apabila produk anda sudah dikenal banyak orang, bagaimana cara anda untuk memanjakan konsumen anda ?
5. Bagaimana cara anda memilih bahan baku yang berkualitas untuk produk anda ?
6. Dalam usaha anda, apakah ada standart operasional untuk produk yang anda hasilkan ?
7. Bagaimana cara anda menentukan harga jual produk yang anda hasilkan ?
8. Apakah anda menyediakan segala jenis produk mebel atau hanya fokus pada beberapa produk saja ?
9. Apa yang menjadi ciri khas produk yang anda hasilkan ?
10. Bagaimana cara anda untuk mengetahui trend mebel ?
11. Bagaimana sistem pembayaran konsumen anda ?
12. Mohon berikan saran dan kritik yang membangun untuk pemasaran mebel yang efisien dan efektif dimasa yang akan datang.



### Pertanyaan untuk karyawan

**Nama :**

**Umur :**

**Alamat :**

**Bidang :**

1. Sudah berapa lama anda bekerja di mebel dewi ?
2. Apa yang menjadi motivasi anda untuk bekerja di mebel dewi ?
3. Menurut anda, apakah produk yang dihasilkan mebel dewi sudah sesuai dengan pasar ? (bagian produksi)
4. Menurut anda, apakah bahan baku yang digunakan mebel dewi berkualitas ? (bagian produksi)
5. Menurut anda, apakah lokasi penjualan mebel dewi sudah strategis ?
6. Menurut anda, apakah promosi yang dilakukan mebel dewi sudah tersalurkan dengan sempurna ke konsumen ?
7. Apakah anda pernah mempromosikan mebel dewi ke tetangga atau kerabat anda dan bagaimana tanggapan mereka ?
8. Apakah harga produk mebel dewi sudah sesuai dengan kualitas yang dihasilkan ?
9. Apabila anda memposisikan diri anda sebagai konsumen, apakah anda akan membeli produk mebel dewi ?
10. Apakah anda pernah mendapatkan komplain produk mebel dewi ?
11. Mohon berikan saran dan kritik yang membangun guna untuk bahan evaluasi manajemen mebel dewi dimasa yang akan datang



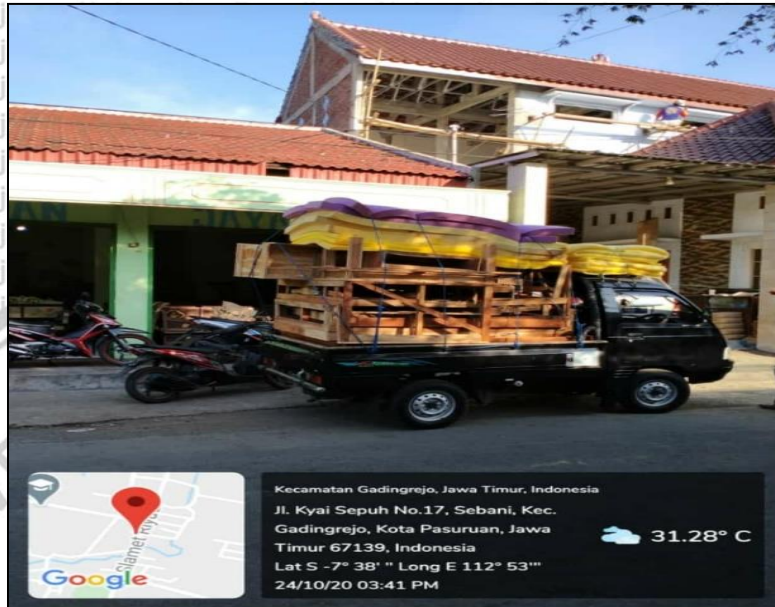
## 2. Wawancara dengan supplier di Kota Pasuruan





### 3. Kegiatan Dewi Furniture untuk proses produksi

#### A. Pembelian bahan baku ke Kota Pasuruan







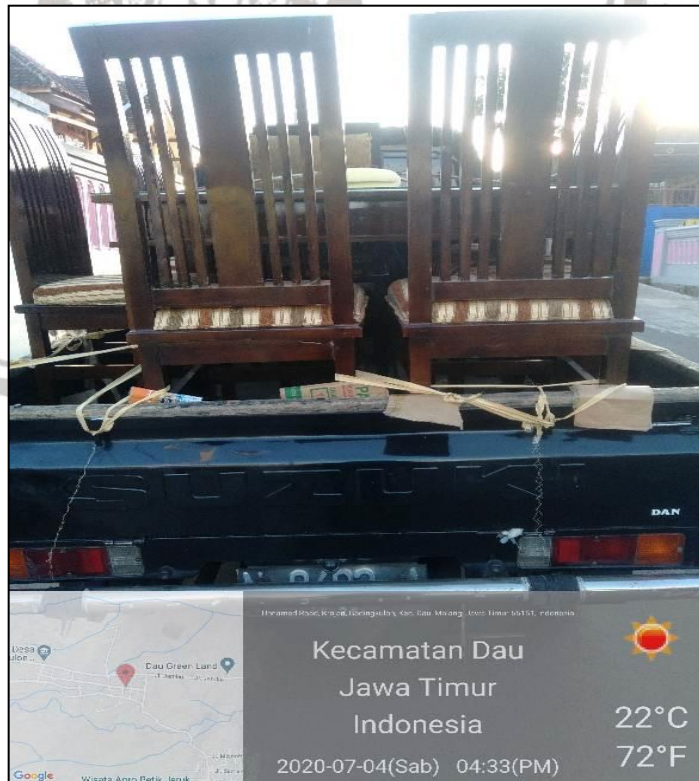


### B. Proses produksi dan finishing produk





### C.Produk yang dihasilkan











**D. Proses kirim barang ke konsumen**





E. Proses kerjasama dengan entub UB

