



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO:3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam
Industri Furnitur di Indonesia**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Administrasi Bisnis

Oleh

Yudhit Eki Pratiwi

2013320184

Bandung

2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO:3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam
Industri Furnitur di Indonesia**

Skripsi

Oleh

Yudhit Eki Pratiwi

2013320184

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.sos., MM., M.Phil

Bandung

2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda persetujuan Skripsi

Nama : Yudhit Eki Pratiwi
Nomor Pokok : 2013320184
Judul : Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam
Industri Furnitur di Indonesia

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 2020

Pembimbing,

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., M.M., M.Phil

Mengetahui

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

12 Juli 2020

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Yudhit Eki Pratiwi
Nomor Pokok : 2013320184
Judul : Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam Industri Furnitur di Indonesia

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Rabu, 05 Agustus 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. James Rianto Situmorang, Drs., M.M.

Sekretaris

Dr. Fransisca Mulyono, Dra., M.Si.

Anggota

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yudhit Eki Pratiwi
NPM : 2013320184
Jurusan Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA
dalam Industri Furnitur di Indonesia

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya dan pendapat lain dikutip dan ditulis sesuai dengan kaidah penulisan yang berlaku.

Penyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi sesuai dengan peraturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 27 Juni 2020



The image shows a handwritten signature in black ink over a yellow official stamp. The stamp contains the text 'KETERANGAN TUNJUKAN' at the top, '6000' in the middle, and 'Yudhit Eki Pratiwi' at the bottom. There is also a small red star-like emblem on the right side of the stamp.

ABSTRAK

Nama : Yudhit Eki Pratiwi
NPM : 2013320184
Judul : Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam Industri
Furnitur di Indonesia

CV AKIRA merupakan perusahaan *trading* pintu yang didirikan pada tahun 2011 dan berlokasi di Gresik, Jawa Timur. Pada saat itu, pendiri CV AKIRA melihat adanya peluang untuk menjadi pemasok furnitur berbahan kayu, khususnya pintu. Dengan kualitas produk serta pelayanan yang diberikan hingga kini CV AKIRA telah memiliki kurang lebih 30 pelanggan setia dari berbagai kota dan negara di Asia. Guna memanfaatkan peluang terkait kegiatan ekspor dan impor yang diberikan pemerintah, CV AKIRA diharapkan memiliki strategi yang tepat agar dapat mengembangkan dan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang sudah diterapkan oleh CV AKIRA dalam mempertahankan posisinya di Industri Furnitur, faktor internal dan eksternal apa saja yang mempengaruhi perusahaan, serta alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat berkembang. Peneliti menggunakan Matriks TOWS, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk mengolah data yang sudah didapatkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil Analisis, saran strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah Strategi Pengembangan Pasar dan Integrasi ke Belakang. Diharapkan dengan menerapkan strategi tersebut dapat mempertahankan dan memperkuat posisi CV AKIRA di Industri Furnitur.

Kata Kunci : Analisis Lingkungan Internal, Analisis Lingkungan Eksternal, Matriks TOWS, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks Internal – Eksternal (IE), Matriks QSPM

ABSTRACT

Nama : Yudhit Eki Pratiwi
NPM : 2013320184
Judul : Competitive Strategic Analysis of CV AKIRA's Business
Strategy on Furniture Industry in Indonesia

CV AKIRA is a door company founded in 2011 and located in Gresik, East Java. At the time, founding father of CV AKIRA see an opportunity becoming a supplier of wood furniture, especially doors. With the good quality of products and the services provided by the company, CV AKIRA has approximately 30 loyal customers from various cities and countries in Asia until now. To take advantage of opportunities related to export and import activities provided by the Government, CV AKIRA is expected to have the right strategy in order to develop and increase company productivity.

The purpose of this research is to find out and analyze the strategies that have been implemented by CV AKIRA in maintaining its position on the Furniture Industry, internal and external factors that effect the company, and alternative strategies that can be applied by the company so that the company can develop its own business. Researcher use the TOWS Matrix, IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to process the data that has been obtained previously.

Based on the analysis, suggestions for alternative strategies that can be applied by the company are Market Development and Backwards Integration Strategy. It is hoped that implementing those strategy can maintain and strengthen CV AKIRA's position on the Furniture Industry in Indonesia.

Keywords : Internal Environmental Analysis, External Environmental Analysis, TOWS Matrix, IFE Matrix, EFE Matrix, Internal - External Matrix (IE), QSPM Matrix

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta kasih sayang-Nya yang senantiasa memberikan kesehatan, rahmat, dan ilmu kepada penulis sehingga penelitian serta penyusunan skripsi yang bertajuk “Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam Industri Furnitur di Indonesia” yang bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Strata-1 (S1) Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Katolik Parahyangan dapat berjalan dengan baik.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik secara moril dan materil, dukungan, bimbingan, arahan, saran serta doa selama masa perkuliahan sampai pada masa penyusunan skripsi hingga selesai. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, mama papa tersayang yang telah menjadi penyemangat bagi penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terlebih untuk adik penulis, Jessica Dwi Angelica yang selalu menemani selama proses pembuatan skripsi hingga selesai.
2. Keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan baik secara moril atau materil, semangat serta doa untuk penulis selama masa perkuliahan. Terutama kepada Leokadia Retno Adriani yang berperan sebagai orang tua

pengganti bagi penulis yang dengan penuh rasa sayang serta sabar dalam membimbing penulis.

3. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil selaku dosen pembimbing skripsi penulis. Terima kasih atas perhatian, bimbingan serta nasehat yang ibu berikan. Terima kasih juga atas ilmu, waktu, tenaga yang ibu berikan selama masa seminar hingga penyusunan skripsi hingga selesai.
4. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. sebagai Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan arahan, bantuan dan perhatian selama penulis menempuh masa studi. Terima kasih sudah dengan baik hati membantu penulis dalam kendala-kendala perkuliahan.
5. Bapak Dr. Rulyusa Pratikt, S.AB., M.S.E selaku dosen wali penulis yang senantiasa memberikan penulis nasihat dan masukan yang bermanfaat selama masa studi penulis di UNPAR.
6. Seluruh dosen – dosen Program Ilmu Administrasi Bisnis yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah bersedia membimbing, dan mengarahkan penulis dalam proses perkuliahan yang memakan waktu hingga 7 tahun di UNPAR.
7. Seluruh bagian Administrasi FISIP UNPAR yang telah membantu penulis dalam seluruh proses perkuliahan.
8. Bapak A. Iman Sapto Ajie selaku pemilik CV AKIRA yang juga merupakan om dari penulis telah membantu selama proses penyusunan skripsi. Terima

kasih atas kesediaan waktu, tenaga, ilmu serta informasi yang telah diberikan selama proses penelitian hingga selesai.

9. Sahabat-sahabat penulis Amalia Pulungan, Agung Trywibowo, Bepy Putri, Indrana Ratna W, Kintan Khara, Maya Sertiani, Rebecca Hangewa, Syifana Ayu M, Widya H Dewi yang telah memberikan perhatian, dukungan kepada penulis selama penyusunan skripsi hingga selesai. Terima kasih sudah menguatkan, membantu, mendoakan hingga menemani penulis selama masa studi hingga penyusunan skripsi ini terselesaikan.
10. Ben Bianco selaku teman dekat penulis yang telah senantiasa membantu penulis dengan memberikan dukungan, waktu dan tenaga hingga penyusunan skripsi ini terselesaikan.
11. Teman-teman penulis di UNPAR yaitu Nashadya Arivia, Sena Supita, Makarim Agiani V, Haris Akbar, Ramadhan Setiawan, Raga Dhya, yang bersama-sama dengan penulis berjuang pada masa-masa akhir perkuliahan.
12. Sumarsans *Family* terdiri atas Niko, Sali, Ayas, Lim yang telah menjadi penghibur bagi penulis selama masa penyusunan skripsi hingga selesai.
13. Group “Pasukan Bambang” terdiri dari Annis, Kundu, Alji, dan Bambang yang sering menghibur penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
Tabel 1.1 Luas hutan di Indonesia tahun 2015	2
1.2. Identifikasi Masalah Penelitian	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Kegunaan Penelitian	5
BAB 2	7
2.1. Pengertian Strategi	7
2.1.1. Tingkatan Strategi (Strategy Levels)	8
2.1.2. Jenis jenis Strategi	9
2.1.3. Strategi Generik (<i>Generic Strategy</i>)	14
2.1.4. Strategi kompetitive (<i>Competitive Strategy</i>)	16
2.2. Manajemen Strategi	20

2.3. Analisis Eksternal	21
2.3.1. Analisis Lingkungan Makro.....	22
2.3.2. Analisis Lingkungan Industri.....	24
2.4. Analisis Lingkungan Internal.....	27
2.5. Analisis SWOT.....	32
2.6. Analisis QSPM.....	34
BAB 3	35
3.1. Jenis Penelitian.....	35
3.2. Metode Penelitian	35
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.3.1. Wawancara	36
3.3.2. Dokumen	37
3.4. Jenis Data	37
3.5. Teknik Analisis Data.....	38
3.5.1. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal.....	38
3.5.2. Analisis QSPM	44
3.5.3. Matriks SWOT	46
3.6. Objek Penelitian.....	48
3.7. Model Penelitian	49
.....	50
BAB 4	50
4.1. Sejarah Perusahaan	50

4.2. Visi dan Misi	51
4.2.1. Visi CV AKIRA	51
4.2.2. Misi CV AKIRA	51
4.3. Profil CV AKIRA.....	51
4.4. Pekerja atau staff CV AKIRA.....	52
4.5. Struktur Organisasi CV AKIRA.....	52
4.6. Deskripsi Tugas.....	53
4.7. Kegiatan CV AKIRA.....	53
4.8. Produk CV AKIRA.....	54
4.9. Harga Produk CV AKIRA	55
BAB 5	56
5.1. Strategi CV AKIRA.....	56
Tabel 5.1 Matriks Strategi Porter	56
5.2. Analisis Lingkungan Eksternal	57
5.2.1. Analisis Lingkungan Makro.....	57
5.2.2. Analisis Lingkungan Industri.....	64
5.3. Analisis Lingkungan Internal.....	70
5.4. Hasil Analisis Lingkungan Eksternal – Internal (SWOT).....	77
5.5. Perumusan Strategi	78
5.5.1. Analisis Matriks SWOT	78
5.5.2. Analisis Matriks Internal (IFE).....	80

5.5.3. Analisis Matriks Eksternal (EFE).....	81
5.5.4. Analisis Matriks IE.....	82
5.5.5. Analisis QSPM	84
BAB 6	88
6.1. Kesimpulan	88
6.2. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Luas hutan di Indonesia tahun 2015	2
Tabel 5.1 Matriks Strategi Porter	56
Tabel 5.2 Analisis <i>Competitive Profile Matrix</i> CV AKIRA	64
Tabel 5.3 Matriks SWOT CV AKIRA	78
Tabel 5.4 Matriks IFE CV AKIRA	80
Tabel 5.5 matriks EFE CV AKIRA.....	81
Table 5.6 Matriks QSPM CV AKIRA.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Strategi Generik Porter.....	14
Gambar 3.1 Matriks CPM.....	39
Gambar 3.2 Matriks IFE.....	40
Gambar 3.3 Matriks EFE.....	42
Gambar 3.4 Matriks IE	44
Gambar 3.5 Matriks QSPM	46
Gambar 3.6 Matriks SWOT	47
Gambar 3.7 Tahapan Penelitian CV AKIRA	49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV AKIRA	52
Gambar 4.2 Produk CV AKIRA	55
Gambar 5.2 Produk Fortress.....	66
Gambar 5.3 Produk Conwood.....	67
Gambar 5.4 Matriks IE CV AKIRA	82

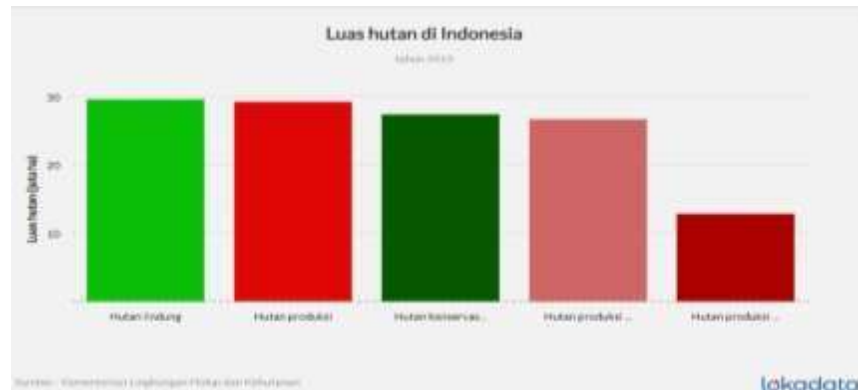
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Indonesia adalah salah satu negara yang memiliki kekayaan alam melimpah yang dapat dimanfaatkan guna mendorong kelangsungan hidup masyarakat Indonesia. Kekayaan alam ini terdiri dari kekayaan alam hayati seperti tumbuhan, pertanian, perkebunan, hewan, peternakan dan perikanan serta kekayaan non-hayati yaitu air, tanah dan hasil tambang. Salah satu kekayaan alam hayati yang di manfaatkan oleh masyarakat adalah kayu yang berasal dari pohon – pohon di hutan Indonesia. Dilansir oleh situs Lokadata, menurut laporan yang di rilis oleh Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada tahun 2015 tentang luas kawasan hutan di Indonesia. Kawasan hutan konservasi (Kawasan Hutan Suaka Alam-Kawasan Hutan Pelestarian Alam) memiliki luas 27,4 juta ha. Hutan lindung seluas 29,7 juta ha. Hutan produksi terbatas 26,8 juta ha. Hutan produksi 29,3 juta ha. Dan luas hutan yang bisa dikonversi 12,9 juta ha. Total luas hutan Indonesia sebanyak 128 juta ha.

Tabel 1.1 Luas hutan di Indonesia tahun 2015



Sumber: lokadata.beritagar.id (2015)

Dengan luas hutan yang dimiliki, Indonesia menghasilkan banyak kayu dari pohon yang tumbuh seperti ramin, jati, mahoni, merantai, rotan dan lainnya. Jenis kayu dari pohon-pohon tersebut dapat dijadikan sumber pendapatan bagi masyarakat dengan cara mengolah kayu tersebut menjadi perabotan rumah tangga antara lain pembuatan lemari, meja, kursi, atau yang lebih dikenal dengan furnitur atau mebel.

Furnitur atau mebel merupakan salah satu komoditas strategis bagi ekonomi Indonesia karena produk furnitur Indonesia memiliki daya saing yang tinggi, tidak hanya karena Indonesia memiliki sumber bahan baku alamiah yang berkelanjutan namun juga didukung oleh keberagaman desain yang berciri khas lokal serta sumber daya manusia yang cukup kompeten. Pada pembukaan pameran International Furnitur Expo (IFEX) 2019 di Jakarta, Indonesia memiliki peluang dan potensi dengan memiliki hutan yang sangat luas dengan total hingga 120,6 juta hektar (ha), terjadi kenaikan kinerja ekspor industri furnitur Indonesia dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2016 sebesar 1,60 miliar dolar AS, naik menjadi 1,63

miliar dolar AS di 2017 lalu naik 4 persen menjadi 1,69 pada 2018 menurut Menteri Perindustrian. Konsentrasi produsen furnitur terbanyak ada di daerah Jepara, Klaten, Pasuruan, Sidoarjo, Gresik, Cirebon, Sukoharjo, Surakarta, dan Jakarta-Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi (Jabodetabek), AMKRI (2015).

Seperti yang dilansir oleh situs Kontan, menurut data Kementerian Perindustrian (Kemperin), kinerja ekspor industri mebel Indonesia dalam tiga tahun terakhir menunjukkan tren kenaikan. Pada tahun 2016, nilai ekspor mebel sebesar US\$ 1,60 miliar, naik menjadi US\$ 1,63 miliar di 2017. Sehingga di 2018 kemarin jika dibandingkan dengan nilai ekspor produk mebel tahun sebelumnya, ada kenaikan sekitar 4%. Keberhasilan peningkatan ekspor ini di dukung oleh suatu lembaga yang berperan dalam memfasilitasi proses produksi hingga pengiriman produk ke negara tujuan ekspor, lembaga ini disebut *Trading House*. Menurut The World Federation of Trading House Associations (WFTA), Puslitbang Dagri (2009), disebutkan bahwa *Trading House are commercial intermediaries involved in Trading accros international borders in goods and services mainly supplied by others. Trading Companies* dapat berperan sebagai broker atau *reseller*. Baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar dapat memanfaatkan *Trading Companies*.

Peningkatan ekspor produk furnitur memberikan peluang kepada perusahaan-perusahaan guna memperluas jaringan pemasaran dan dapat meningkatkan keuntungan perusahaan. Namun di lain pihak, persaingan antar perusahaan akan semakin ketat karena perusahaan-perusahaan akan berlomba-lomba untuk dapat memenuhi kebutuhan pasar. Sehingga dibutuhkan strategi yang

tepat bagi perusahaan agar dapat memanfaatkan peluang yang ada serta meminimalisir kegagalan. Dari sekian banyak perusahaan yang bergerak di bidang *Trading Companies*, CV AKIRA merupakan salah satu perusahaan dagang dalam bidang *Trading Companies Furniture* khususnya pintu. CV AKIRA berdomisili di Jawa Tengah memiliki kantor pusat di Gresik dan bekerjasama dengan pabrik yang berada di Semarang. CV AKIRA menerima pemesanan minimal 200 set pintu berserta kusennya dan tidak menerima pemesanan dalam jumlah sedikit. Keunggulan yang dimiliki CV AKIRA tidak hanya pada kualitas produk, kecepatan produksi dan ketepatan pengiriman namun CV AKIRA juga memiliki layanan desain yang dapat digunakan oleh konsumen apabila dibutuhkan. Hingga saat ini, CV AKIRA telah memiliki pelanggan dari dalam negeri serta luar negeri seperti Timor Leste, Singapura, Thailand dan Bahrain. Karena CV AKIRA hanya menerima pemesanan dalam jumlah besar maka kebanyakan pelanggan CV AKIRA adalah kontraktor atau hotel-hotel besar.

CV AKIRA hendaknya dapat mengikuti keinginan dan memenuhi kebutuhan konsumen yang berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan perusahaan pada saat yang akan datang. Atas dasar tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui lebih mendalam mengenai apakah langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh CV AKIRA sudah tepat dalam menghadapi persaingan di Indonesia. Adapun judul / topik yang diambil dalam penyusunan skripsi ini adalah “**Analisis Strategi Bersaing Bisnis CV AKIRA dalam Industri Furnitur di Indonesia**”

1.2. Identifikasi Masalah Penelitian

Secara garis besar, rumusan masalah yang hendak diangkat dalam penelitian ini yaitu:

1. Apa strategi yang diterapkan oleh CV AKIRA saat ini?
2. Bagaimana posisi perusahaan CV AKIRA dalam industri furnitur?
3. Apa strategi yang sebaiknya diambil oleh CV AKIRA dalam menghadapi persaingan di Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah tujuan yang mengacu pada rumusan masalah dan hal yang ingin dicapai. Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui strategi yang di terapkan oleh CV AKIRA saat ini.
2. Untuk mengetahui posisi perusahaan CV AKIRA dalam industri furnitur.
3. Untuk mengetahui strategi yang dapat diambil oleh CV AKIRA dalam persaingan di Indonesia.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis dan orang lain. Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis

Menambah ilmu serta wawasan dan pemahaman yang lebih baik mengenai industri furnitur dan perusahaan dagang atau *Trading Companies* di Indonesia.

2. Bagi Perusahaan

Untuk memberikan informasi serta saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi CV AKIRA dalam menetapkan strateginya di masa mendatang.