

## ANALISA PENGEMBANGAN USAHA PADA UD.BUDI VENEER (STUDI KASUS PADA ASPEK PEMASARAN)

Nathasia Sally D. dan Ratih Indriyani  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: shasyachan93@gmail.com ; ranytaa@petra.ac.id

**Abstrak**—Analisa terhadap faktor lingkungan internal dan eksternal pada suatu usaha berguna untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Sehingga dapat diketahui hal-hal yang mempengaruhi dalam pengembangan suatu usaha. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi UD.Budi Veneer. Sehingga dapat disusun strategi alternatif melalui alat SWOT yaitu matrix SWOT. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, studi pustaka, pengamatan atau observasi. Penentuan narasumber menggunakan teknik *purposive sampling*. Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber.

Dari hasil Penelitian, UD.Budi Veneer memiliki beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang saling berkaitan. Peneliti mencoba membuat strategi yang sesuai dengan matrix SWOT untuk pengembangan usaha pada aspek pemasaran yaitu strategi SO dengan melakukan perluasan pasar dengan melakukan pengenalan produk terlebih dahulu ke wilayah yang dituju yaitu wilayah Jawa Barat karena berdasarkan BPS provinsi Jawa Barat 2013, industri furniture di wilayah Jawa Barat mengalami peningkatan. Sehingga ada peluang untuk melakukan perluasan pasar ke daerah tersebut

**Kata Kunci**- Analisa lingkungan internal, analisa lingkungan eksternal, matrix SWOT, pengembangan usaha.

### I. PENDAHULUAN

Pengertian UKM menurut Undang-Undang nomor 20 tahun 2008, Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.(depkop.go.id, n.d.) Jadi, UKM adalah jenis usaha yang didirikan sendiri oleh orang perseorangan atau badan usaha yang dibedakan melalui jumlah omset dan aset yang diatur oleh perundangan.

Pada saat ini banyak pengusaha yang bergerak di sektor UKM sehingga pertumbuhan jumlah UKM di Indonesia

mengalami peningkatan.

Pertumbuhan jumlah UKM yang meningkat ini berdampak pada ekonomi di Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, pada tahun lalu usaha kecil-menengah memberikan kontribusi dalam PDB sebesar 57,9 persen.(kemenperin.go.id n.d.)

Menurut Fred R. David (2011) Strategi merupakan sarana yang dapat digunakan secara bersama-sama untuk tujuan dalam jangka panjang yang ingin dicapai oleh pengguna strategi. Terdapat beberapa cakupan ekspansi dalam strategi bisnis yaitu geografis, divestasi, likuidasi dan usaha patungan. Strategi yang digunakan oleh pengusaha atau perusahaan berpengaruh pada setiap pengambilan keputusan. Selain itu, mempengaruhi perkembangan perusahaan dalam jangka panjang (5 tahun). (p.45) Strategi juga menjadi suatu kunci kesuksesan atau kegagalan suatu perusahaan. Perancangan strategi digunakan untuk mengatur arah, tujuan dan kemampuan kinerja untuk melaksanakan dan mewujudkan hasil dari strategi yang dipilih. Sebuah organisasi atau perusahaan merumuskan strategi untuk membangun diferensiasi di dalam pasar dan untuk menunjukkan keunggulan organisasi di dalam persaingan. Adapun tujuan dari perumusan strategi adalah untuk mengungguli persaingan, membangun diferensiasi didalam pasar, dan mempertahankan posisi yang sudah dicapai dan untuk meningkatkan posisi, untuk menciptakan dan memberikan kepuasan pelanggan.

Dalam kaitannya dengan strategi pada pengembangan bisnis, dibutuhkan menganalisa faktor yang mempengaruhi perkembangan perusahaan dari dalam maupun dari luar lingkungannya. Sehingga dapat diketahui peluang yang dapat diambil oleh perusahaan dan mempersiapkan strategi yang tepat dalam menghadapi ancaman dari lingkungan luar serta menutupi kelemahan perusahaan yang ada dengan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan.

Salah satu usaha industri kayu yang ada di Indonesia adalah UD.Budi Veneer yang berlokasi di wilayah Surabaya di jalan Raya Brebek no. 10 Surabaya. UD.Budi Veneer ini bergerak di industri pengolahan kayu menjadi kayu lapis/veneer (digunakan untuk menggunakan kayu solid karena lebih tahan retak, susut, atau bengkok), didirikan sejak tahun 2008. Didirikan dan dikelola oleh bapak Edwin. Karyawan yang dimiliki oleh UD.Budi Veneer ini ada 7 orang karyawan. UD.Budi Veneer memproduksi berbagai tipe kayu lapis yang terbuat dari beberapa jenis kayu seperti kayu mahoni, sengon, jati dan mindi. UD.Budi Veneer memasok hasil proses produksinya ke perusahaan yang bergerak di industri mebel untuk melapisi barang produk mereka seperti kursi, meja,

lemari dll. Selain itu kayu *veneer* juga dibutuhkan oleh perusahaan yang melayani jasa desain untuk proyek hotel seperti pembuatan sekat langit-langit ruangan kamar.

Pemilik UD. Budi *Veneer* memiliki keinginan untuk mengembangkan usaha di segala aspek terutama pada aspek pemasaran karena dalam usaha ini pemasaran menjadi kunci utama dalam kegiatan usaha ini. Sehingga usaha ini dapat lebih berkembang dan dapat bersaing dengan pesaingnya. Pemilik UD. Budi *Veneer* ini berkeinginan untuk melakukan pengembangan usaha pada aspek pemasaran dengan memperbaiki strategi pemasaran yang sudah ada karena untuk meningkatkan penjualan produk.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik usaha UD. Budi *Veneer* ini ternyata selama ini pemilik lebih fokus pada proses produksi karena ingin menjaga kualitas produk, tetapi pemilik kurang memikirkan tentang strategi pemasaran yang signifikan dalam menjalankan usaha ini, sehingga pemasaran yang selama ini berjalan kurang optimal dan menyebabkan omzet dan penjualan yang kurang optimal juga. Pemasaran yang dijalankan dalam usaha ini adalah perluasan pada jenis produk serta dapat selalu mengikuti tren yang ada di pasar dan memenuhi permintaan konsumen dengan cara melakukan survei dan prediksi terhadap kebutuhan konsumen saat ini maupun mendatang

Menurut Fred R. David Strategi (2011, p.45) merupakan sarana yang dapat digunakan secara bersama-sama untuk tujuan dalam jangka panjang yang ingin dicapai oleh pengguna strategi. Strategi bisnis meliputi perluasan geografi, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, penghematan, pembuangan, likuidasi, dan usaha patungan. Strategi yang digunakan oleh pengusaha atau perusahaan berpengaruh pada setiap pengambilan keputusan. Selain itu, mempengaruhi perkembangan perusahaan dalam jangka panjang (5 tahun).

Manajemen strategi dapat diartikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan dalam lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Tujuan dilakukan manajemen strategi adalah untuk memanfaatkan, membuat baru dan siap akan kesempatan berikutnya yang berbeda; rencana jangka panjang. Sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren saat ini untuk selanjutnya. (Fred R. David, 2011, p.37)

Menurut John A. Pearce II & Richard B. Robinson (2013, p.3) manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang didesain untuk mencapai tujuan perusahaan.

Strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial sebagaimana juga kekuatan-kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri-industri yang ada di sekitar perusahaan. (Porter, 2008, p.3)

Menurut Fred R. David (2011, p.171-173) ada empat tipe strategi alternatif yaitu strategi integrasi yang terdiri dari integrasi ke depan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal. Kedua strategi intensif yang terdiri dari penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Ketiga, strategi diversifikasi yang terdiri dari defersifikasi

terhubung dan defersifikasi tidak tidak terhubung. Keempat, strategi defensif yang terdiri dari penghematan atau penciptaan, divestasi dan likuidasi.

Analisa lingkungan internal dilakukan dengan 4 fungsi bisnis yaitu pemasaran, keuangan, produk/operasi dan sumber daya manusia. Pemasaran menurut Fred R. David (2011, p.135) didiskripsikan sebagai proses dari mendefinisikan, mengantisipasi, membuat dan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen untuk produk dan jasa. dalam analisa pemasaran menggunakan *segmentation, targetting, dan positioning*. selain itu, juga menggunakan bauran pemasaran. Keuangan menurut Fred R. David (2011, p. 139) adalah Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan sangat penting untuk memformulasikan strategi terdiri dari Likuiditas, *leverage*, modal kerja, profitabilitas, aset pemanfaatan, aliran uang, dan ekuitas dapat mengeliminasi beberapa strategi sebagai alternatif yang layak. Sedangkan produk dan operasi menurut Fred R. David (2011, p.2) terdiri dari semua aktivitas yang mengubah barang mentah menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi dan operasi berkaitan dengan masukan, transformasi, dan keluaran seperti barang baku, pekerja, modal, mesin, dan fasilitas ke barang jadi. Terakhir, sumber daya manusia menurut Gary Dessler (2003, p.2) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan.

Analisa lingkungan eksternal menurut Pearce and Robinson (2003) dengan menggunakan *five's Porter* terdiri dari ancaman pendaratang baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, produk pengganti dan persaingan di antara anggota industri.

Menurut Rangkuti (2005, p.18-19), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strength* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

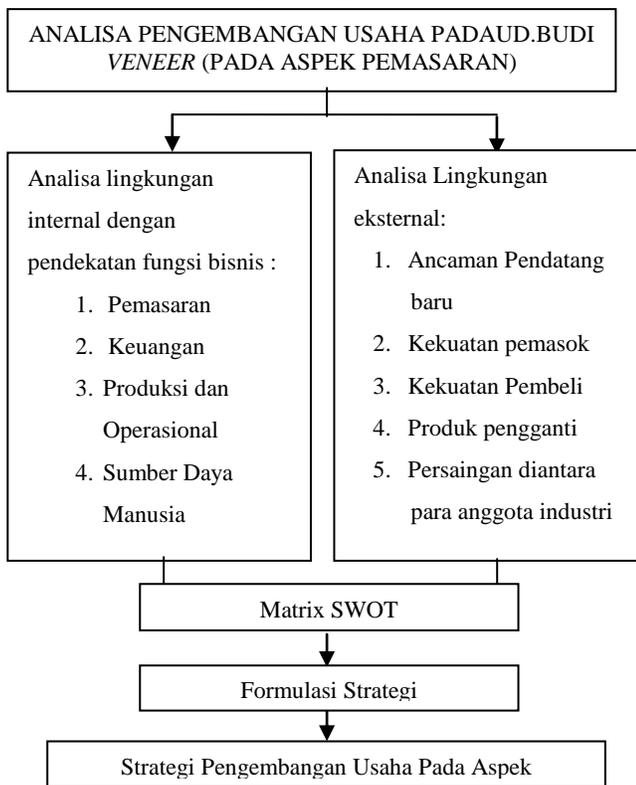
Menurut Rangkuti (2005, p.31), matrix SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matrix ini dapat menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrix dapat menghasilkan 4 serangkaian kemungkinan alternatif yang strategis.

Menurut Pearce and Robinson (2009, p.229), SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) bagian dalam perusahaan serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik di antara mereka.

Strategi harus memberikan keunggulan komparatif dan pada akhirnya dalam jangka panjang dapat memberikan keunggulan kompetitif (Fred R. David, 2005)

Dalam Penelitian ini akan dilakukan penelitian terhadap strategi yang sudah digunakan UD. Budi Veneer dengan menjabarkan strategi yang telah digunakan oleh perusahaan ini. Sehingga mengetahui kekurangan dari strategi yang selama ini digunakan, terutama pada strategi pemasaran yang digunakan. Setelah itu melakukan perumusan strategi masa depan yang baru dengan menggunakan analisa SWOT dengan menganalisa lingkungan eksternal dan internal. Sehingga diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di perusahaan. Kemudian strategi baru dirumuskan berdasarkan matrix SWOT. Sehingga dapat disusun strategi pengembangan usaha berdasarkan analisa SWOT yang sesuai dengan UD. Budi Veneer.

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Sumber: David R. Fred (2011) ; Pearce and Robinson(2003) ; Rangkuti (2005)

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah menganalisa lingkungan internal dan eksternal dari UD. Budi Veneer. Setelah menganalisa lingkungan internal dan eksternal menyusun alternatif strategi dan merencanakan pengembangan aspek pemasaran di UD. Budi Veneer. Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa lingkungan internal, menganalisa lingkungan eksternal, menyusun alternatif strategi dan merencanakan pengembangan aspek pemasaran.

## II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini akan meneliti tentang strategi yang sudah di gunakan oleh UD. Budi Veneer selama ini dalam menjalankan usahanya dan mendesain kembali strategi yang sesuai dengan masalah yang dihadapi di dalam menjalankan usaha ini. Oleh karena itu jenis penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif studi kasus.

Penelitian deskriptif kualitatif studi kasus adalah penelitian eksplorasi dan memainkan peranan yang mat penting dalam menciptakan hipotesis atau pemahaman orang tentang berbagai variabel sosial. Desain penelitian ini tidak memiliki ciri seperti air , tetapi memusatkan diri pada suatu unit tertentu dari berbagai fenomena. Ciri tersebut memungkinkan studi ini dapat amat sangat mendalam dan kedalaman ini yang menjadi pertimbangan dalam melakukan penelitian dengan model ini. (Bungin, 2007, p.68-69)

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, teknik yang digunakan dalam metode ini yaitu wawancara. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. (Bungin, 2007, p.111)

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik nonprobability sampling yaitu teknik pengambilan informan yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih sebagai informan (Sugiyono, 2011, p.217).

Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan informan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalkan orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan (Sugiyono, 2011, p.219).

Untuk membantu proses penelitian ini maka, pemilihan narasumber dengan pertimbangan tertentu adalah yang memiliki pengetahuan mengenai informasi yang dibutuhkan yaitu :

- pemilik selaku, Informan A selain itu juga yang memegang kendali dalam keuangan dan HRD pada UD. Budi Veneer (Bpk. Edwin)
- Kepala operasional UD. Budi Veneer, ( Bapak.Rohman)
- Karyawan, selaku asisten K.operasional (Bapak. Hadori)
- Konsumen1 (PT.Integra Indokabinet)
- Konsumen2 (PT.Intecrap)
- Pemasok1 ( Bapak Patminingsih )
- Pemasok2 ( Bapak Mardi )

Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen (1982) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, melah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensitesiskannya, mencari dan

menemukan pola, menemukan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (dalam Moleong, 2013, p.248).

Tahap-tahap untuk menganalisis data adalah sebagai berikut (Moleong, 2011, p.288). pertama, menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber. Penelaahan yang dilakukan yaitu dengan: wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya. Kedua, reduksi data Reduksi data adalah satu upaya untuk membuat abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman inti, proses dan pernyataan tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah dilakukan reduksi data-data tersebut disusun dalam satuan. Ketiga, Kategorisasi. Kategorisasi berarti penyusunan kategori. Kategori tidak lain adalah salah satu tumpukan yang disusun atas dasar pemikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu. Setelah melakukan wawancara dan observasi, penulis mulai memberi kategori pada data-data yang sudah didapat kemudian disesuaikan dengan pokok penelitian. Keempat, Pemeriksaan keabsahan data. Menguji keabsahan menggunakan teknik triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Kelima, Penafsiran data. Penafsiran data adalah untuk menjawab rumusan masalah yang dilakukan dengan deskripsi analitik, yaitu rancangan dikembangkan dari kategori – kategori yang telah ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data.

Untuk menguji data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Denzin (1978) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. pengujian data dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. (dalam Moleong, 2013, p.330) Hal tersebut dapat dicapai dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan kecocokan pernyataan dari beberapa informan.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diperoleh hasil beberapa strategi alternatif yaitu pertama, strategi SO yang dilakukan dengan penambahan jenis produk. Penambahan jenis produk dilakukan dengan menambahkan jenis produk kayu *veneer* lokal yang memiliki tingkat kesamaan dengan jenis produk kayu *veneer* impor. Tingkat kesamaan yang dimaksud adalah dari tekstur kayu yang lebih halus dan warna yang beda. Penambahan jenis produk ini untuk memanfaatkan dan lebih mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki UD. Budi *Veneer* yaitu meningkatkan kepuasan konsumen atas kualitas produk dan layanan dari UD. Budi

*Veneer* dan memperluas akses distribusi. Selain itu dengan penambahan jenis produk ini dilakukan juga melihat peluang besarnya hambatan pendatang baru untuk masuk dan profitabilitas konsumen yang tinggi. Lalu, Perluasan pasar. Perluasan pasar dilakukan dengan menambah wilayah pasar. Perluasan pasar akan dilakukan ke wilayah Jawa Barat khususnya daerah Bandung dan sekitarnya karena untuk lebih mengenalkan produk Budi *Veneer* di wilayah Bandung. Terbukti dengan adanya permintaan dari daerah tersebut dan berdasarkan data dari BPS provinsi Jawa Barat juga menyatakan jika daerah Bandung ada peningkatan pada industri *furniture*. (jabar.bps.go.id, n.d.) Perluasan pasar dilakukan untuk meningkatkan kekuatan yang dimiliki oleh UD. Budi *Veneer* yaitu menambah akses distribusi. Selain itu juga melihat peluang yang ada yaitu besarnya hambatan pendatang baru. Menambah Pemasok untuk bahan baku yaitu gelondongan kayu. Melakukan penambahan terhadap pemasok sehingga tidak tergantung dengan pemasok yang sekarang. Penambahan pemasok ini dilakukan atas dasar memperkuat kekuatan yaitu memiliki hubungan baik dengan pemasok dan mengatasi ancaman adanya persaingan yang ketat. Kedua, Strategi WO yang dilakukan dengan Menciptakan divisi Pemasaran. Menciptakan divisi pemasaran dengan cara merekrut karyawan yang memang ahli dibidang pemasaran melalui lowongan di koran. Pengadaan divisi pemasaran ini bertujuan agar pemasaran UD. Budi *Veneer* bisa berjalan dengan lebih optimal. Menciptakan divisi pemasaran ini dilakukan karena melihat UD. Budi *Veneer* masih belum memiliki divisi pemasaran sendiri, promosi yang dilakukan kurang dan melihat peluang besarnya hambatan pendatang baru untuk masuk sehingga jika bagian pemasaran didalam usaha ini dapat dioptimalkan otomatis penjualan dapat ikut meningkat; Menekan biaya produksi. Menekan biaya produksi dilakukan dengan cara mengurangi biaya pembelian kayu gelondongan dengan mencari pemasok yang dapat memberikan harga yang lebih murah. Lalu memaksimalkan hasil dari bahan baku karena itu diperlukan pemilihan yang tepat saat membeli bahan baku. Sehingga ketika bahan baku di proses dapat menghasilkan produk dalam kondisi yang baik. Ketiga, strategi ST yang dilakukan dengan meningkatkan kualitas layanan dengan cara melakukan pengawasan ekstra terhadap proses produksi dan layanan yang dilakukan. Strategi ini didasarkan dari kekuatan yang dimiliki yaitu Berdasarkan kekuatan yang dimiliki oleh UD. Budi *Veneer* yaitu kualitas produk dan layanan yang memuaskan dan ada akses distribusi yang banyak selain itu juga berdasarkan ancaman adanya produk pengganti dan persaingan yang ketat antas sesama industri. Keempat, strategi WT Melakukan promosi dengan gencar. Melakukan promosi dengan melakukan penawaran terhadap perusahaan mebel dengan adanya pemotongan harga ketika konsumen membeli dalam jumlah yang banyak. sehingga konsumen dapat lebih tertarik dan penjualan dapat meningkat. Jika penjualan meningkat pendapatan juga meningkat sehingga dapat menutupi biaya yang dikeluarkan.

#### **Pengembangan Usaha**

Berdasarkan analisa SWOT dapat tersusun strategi yang dapat diterapkan untuk pengembangan usaha UD. Budi *Veneer* yang bermanfaat untuk lebih mengembangkan usaha UD. Budi

*Veneer*. Dasar penentuan strategi menggunakan teori tipe-tipe strategi menurut Fred R. David, berdasarkan aspek pemasaran. Pertama, membentuk divisi Pemasaran. Dalam aspek pemasaran UD. Budi *Veneer* dapat membentuk divisi pemasaran untuk tujuan jangka panjang dalam pemasaran dan UD. Budi *Veneer* dapat bersaing dengan perusahaan pesaing dan menghadapi pendatang baru. Divisi pemasaran dibentuk dengan tugas dan tanggung jawab dari pemasaran yaitu memperkenalkan UD. Budi *Veneer* kepada masyarakat agar lebih mengenal UD. Budi *Veneer* dengan cara membuat iklan di surat kabar; Memberikan pelayanan yang memuaskan konsumen dengan menjaga hubungan yang baik dengan konsumen, melayani pelanggan dengan ramah dan cekatan; Melaporkan perubahan yang ada di pasar yang terkait dengan pemasaran; Membuat beberapa program pemasaran untuk menarik konsumen yang lebih banyak. Program pemasaran dilakukan dengan mengadakan perencanaan untuk mengikuti pameran bisnis kayu *veneer*. Dengan mengikuti pameran kayu *veneer* akan membuat pertumbuhan industri perkerajinan meningkat. Berdasarkan 4 elemen pokok yaitu produk, harga, tempat dan promosi (Kotler and Keller, 2007, p23). Produk, yaitu untuk produk UD. Budi *Veneer* dapat lebih memperhatikan pengemasan produk supaya tidak terjadi kerusakan untuk kayu, dapat menjaga dan meningkatkan kualitas produk, dan menjaga tanggapan positif dari konsumen; Penambahan variasi jenis produk juga dapat dilakukan guna untuk dapat lebih memperluas pasar dan meningkatkan penjualan. Misalnya seperti yang disarankan oleh konsumen yaitu menambahkan jenis produk impor karena sekarang konsumen mulai membutuhkan jenis produk kayu tersebut;

Produk *veneer* jika dilihat dari dimensi kualitas produk yang terdiri dari *performance, durability, conformance, features, reability, aesthetic, dan perceived quality*. Produk ini memiliki daya tahan (*durability*) yang rentan sehingga diperlukan pengawasan terhadap proses produksi untuk menjaga kualitas produk. Daya tahan produk berhubungan dengan kinerja yang ada sehingga perlu di tingkatkan kinerja perusahaan agar tercipta kualitas produk yang baik. Selain itu juga untuk *perceived quality* dilakukan dengan memberi contoh kayu *veneer* kepada konsumen sehingga konsumen mengetahui kualitas yang ditawarkan UD. Budi *Veneer*. Harga, dalam penetapan harga terdapat beberapa metode.

Metode penetapan harga dapat dikelompokkan menjadi empat macam, yaitu metode penetapan harga berbasis permintaan, berbasis biaya, berbasis laba, dan berbasis persaingan.

Metode Penetapan Harga Berbasis Permintaan Merupakan metode yang menekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi selera dan preferansi pelanggan daripada faktor-faktor seperti biaya, laba, dan persaingan.

Metode Penetapan Harga Berbasis Biaya Pada metode ini harga ditentukan berdasarkan biaya produksi dan pemasaran yang ditambah dengan jumlah tertentu sehingga dapat menutupi biaya-biaya langsung, biaya overhead, dan laba.

Metode Penetapan Harga Berbasis Laba Metode ini bertujuan menyeimbangkan antara pendapatan dan

biaya dalam penetapan harga. Hal ini dilakukan atas dasar target volumelaba spesifik atau dinyatakan dalam bentuk persentase terhadap penjualan atau investasi.

Dari beberapa metode di atas yang sesuai dengan penetapan harga UD. Budi *Veneer* adalah metode berdasarkan biaya karena untuk menutupi biaya yang dikeluarkan seperti biaya gaji karyawan, produksi, dan transport.

Tempat. Tempat atau saluran distribusi adalah saluran yang dapat meneruskan produk atau jasa ke konsumen. Saluran distribusi memiliki beberapa tipe yaitu Produsen-Konsumen/Produsen-Industri(pendek) yaitu bentuk saluran distribusi ini merupakan yang paling pendek dan sederhana karena tanpa menggunakan perantara. Produsen menjual barang langsung ke konsumen. Saluran ini disebut saluran distribusi langsung; Produsen-Pengecer-Konsumen(agak pendek). Produsen melakukan penjualan kepada pedagang, lalu dari pedagang besar diteruskan ke pengecer lalu ke konsumen; Produsen-PedagangBesar-Pengecer-Konsumen (panjang). Saluran distribusi ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran distribusi tradisional. Di sini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja; Produsen-Agen-Pengecer-Konsumen(panjang). Saluran distribusi ini terjadi ketika produsen memilih agen sebagai penyalurnya yang menjalankan kegiatan perdagangan besar lalu menyalurkan barang para pengecer besar; Produsen-Agen-PedagangBesar-Pengecer-Konsumen(sangatpanjang). Saluran distribusi ini terjadi ketika produsen menggunakan agen penjualan sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil.

Tipe saluran distribusi yang sesuai dengan UD. Budi *Veneer* adalah tipe saluran distribusi pendek karena UD. Budi *Veneer* adalah produsen yang menyediakan bahan baku kayu *veneer* lalu menjual barang produksi yaitu kayu *veneer* langsung ke konsumen yang adalah industri *furniture*.

Promosi. Promosi menurut Kotler dan Gary A. (2000) Promosi terdiri dari iklan pribadi, promosi penjualan dan hubungan masyarakat yang dipergunakan perusahaan untuk mencapai tujuan iklan dan pemasarannya.

Pengiklanan. Pengiklanan adalah berbagai bentuk ide promosi personal dan non personal mengenai barang atau jasa

Promosi Penjualan. Promosi penjualan merupakan kegiatan pemasaran untuk menarik perhatian konsumen untuk membeli barang atau

Hubungan Masyarakat. Hubungan masyarakat adalah berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan produk atau jasa. Promosi yang dapat dilakukan pada UD. Budi *Veneer* adalah Pengiklanan, Promosi Penjualan dan Hubungan masyarakat

Terakhir, Melakukan pengembangan pasar pada usaha UD. Budi dengan melakukan perluasan pasar. Dengan perluasan pasar ke wilayah baru yang memiliki daya beli dan kebutuhan akan kayu *veneer* seperti daerah Jawa Barat. Sehingga UD. Budi *Veneer* dapat lebih dikenal oleh masyarakat terutama perusahaan mebel

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan analisa pada lingkungan internal UD.Budi Veneer dapat disimpulkan bahwa UD.Budi Veneer memiliki kelebihan pada memiliki akses distribusi serta ada layanan retur untuk konsumen karena tidak hanya menyediakan berbagai jenis produk kayu tetapi juga ada layanan yang menjamin produk. Tetapi untuk kegiatan pemasaran yang dilakukan masih kurang karena masih belum ada divisi pemasaran yang fokus untuk menangani pemasaran di UD.Budi Veneer sehingga pemasaran yang dilakukan kurang optimal. Selain itu untuk keuangan UD.Budi Veneer juga masih tidak menentu karena berdasarkan data mengalami fluktuatif.

Berdasarkan analisa lingkungan eksternal UD.Budi Veneer dapat disimpulkan bahwa adanya hambatan yang besar bagi pendatang baru dan memiliki hubungan yang baik dengan pemasok dapat menjadi peluang bagi UD.Budi Veneer dalam mengembangkan usaha. Tetapi UD.Budi Veneer juga harus menghadapi ancaman yang mungkin terjadi yaitu adanya produk pengganti dan persaingan antar anggota industri yang ketat.

Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan usaha UD.Budi Veneer berdasarkan analisa SWOT adalah strategi SO karena strategi SO sesuai untuk pengembangan usaha. Strategi SO terdiri dari penambahan jenis produk, perluasan pasar, dan menambah pemasok.

Berdasarkan alternatif strategi yang di ambil yaitu strategi SO dapat dilakukan perluasan pasar untuk pengembangan usaha UD.Budi Veneer pada aspek pemasaran. Perluasan pasar dilakukan dengan melakukan pengiklanan melalui media surat kabar dan mengikuti pameran untuk mengenalkan UD.Budi Veneer lebih luas selain itu juga melakukan promosi penjualan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat diberikan saran untuk pengembangan usaha pada aspek pemasaran pada UD.Budi Veneer. Beberapa saran yang dapat diberikan yaitu untuk mengoptimalkan pemasaran dapat dilakukan penambahan divisi pemasaran sehingga ada yang fokus terhadap pemasaran dan pemasaran pun lebih optimal. Menambah jenis kayu sehingga kayu lebih bervariasi dan dapat menambah konsumen serta penjualan meningkat seperti menambah jenis kayu yang dapat menggantikan kayu impor seperti yang disarankan oleh konsumen karena kayu import juga dibutuhkan oleh pasar. Meningkatkan layanan yang sudah diberikan Memperluas jumlah wilayah saluran akses distribusi sehingga UD.Budi Veneer dapat lebih dikenal khususnya di daerah Jawa Barat dengan melakukan pengiklanan melalui surat kabar. Lalu promosi penjualan dengan mengikuti pameran bisnis kayu veneer

## DAFTAR PUSTAKA

Bateman, T.S., & Snell, S.A. (2008), *Manajemen : Kepemimpinan dan kolaborasi dalam dunia yang kompetitif* buku 1 (7th. Ed) Jakarta : Salemba Empat.

- Bungin, B. (2008). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- David, F.R (2011) *Strategic Management Concept and Cases* (13rd ed), New York: Pearson Education.
- Dessler, Gary. (2003). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kementerian Koperasi dan Usaha kecil Menengah Republik Indonesia. (n.d). *Pertumbuhan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) Tahun 2011-2012*. Retrieved September 4, 2014 From [http://www.depkop.go.id/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=109:data-umkm-2012&Itemid=93](http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=109:data-umkm-2012&Itemid=93)
- Kementerian Perindustrian. (n.d). *Pertumbuhan Ekonomi Dorong Ekspansi*. Retrieved September 4, 2014 from <http://www.kemenperin.go.id/artikel/5774/Pertumbuhan-Ekonomi-Dorong-Ekspansi-UKM>
- Kementerian Koperasi dan Usaha kecil Menengah Republik Indonesia. (n.d). *presentase ukm berdasarkan unit usaha*. Retrieved Agustus 30, 2014. from [http://www.depkop.go.id/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=124:statistik-ukm-2012&Itemid=93](http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=124:statistik-ukm-2012&Itemid=93)
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2007). *Manajemen Pemasaran* (12th ed). (Alexander Sindoro, Trans). Jakarta: PT. Indeks.
- Modu, Boniface C. (2013). *Vision: the relationship between a firm's strategy and business model*. Journal of Behavioral Studies in Business 6. Retrieved September 4, 2014. From <http://search.proquest.com/docview/1468901367/8AB1DB80B5234146PQ/2?accountid=45762>
- Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif* (Revisi ed). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pearce, J. A. & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management : Planning for Domestic & Global Competition* (13th ed.). New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Pearce, John A. Dan Robinson, Richard B. (2003). *Strategic Management: Formulation, implementation, dan control*. New York: McGraw-Hill.
- Porter M.(2008), *Strategi Bersaing- Teknik menganalisa Industri dan Pesaing*, (Agus Maulana, Trans), Jakarta : Erlangga.
- Rangkuti, F.(2005), *Analisa SWOT teknik membedak kasus bisnis: Reorientasi konsep perencanaan strategis untuk menghadapi abad 21*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.  
<http://search.proquest.com/docview/887725482/305FAC14DC94831PQ/10?accountid=45762>
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.