



**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA UKM MEBEL
(Studi Kasus Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains Universitas
Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**NURAINI SAPUTRI
1515310607**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

ABSTRAK

Usaha mikro, kecil dan menengah (UKM) memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Karena selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan lapangan kerja yang berperan dalam distribusi hasil pembangunan. Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis. Tetapi ada juga kelemahan UKM dalam mengakses informasi yang secara langsung berkaitan dengan kondisi yang diduga faktor internal dibayangi oleh UKM-UKM yang sebenarnya memiliki pangsa pasar yang cukup besar di dunia Internasional. Hampir setiap daerah di Indonesia memiliki seni dan desain Mebel sendiri, tidak terkecuali Kota Medan memiliki ciri khas Mebel. Masalah yang dihadapi oleh UKM Mebel Tegal Wangi adalah keberadaan yang kurang dikenal oleh masyarakat karena kendala pemasaran yang terbatas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi perusahaan dalam mengembangkan alternatif Mebel Tegal Wangi menggunakan Analisis SWOT. Penelitian ini adalah penelitian Deskriptif dengan dukungan data Kualitatif, teknik pengumpulan data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan serta data nyata dari bidang internal dan eksternal. Dari hasil yang diperoleh dengan menggunakan Analisis SWOT ada 8 alternatif strategi: (1) Mempertahankan kualitas produk (2) Mengembangkan usaha dengan melayani penjualan sampai keluar daerah (3) Bekerjasama dengan *Home Credit* (4) Meningkatkan promosi melalui internet (5) Menawarkan produk ke organisasi atau kelompok kerja (6) Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan (7) Meningkatkan/menyediakan variasi produk yang kreatif dan menarik (8) Menambah saluran distribusi.

Kata Kunci : Pengembangan Bisnis, Bauran Pemasaran, Analisis SWOT

ABSTRAC

Micro, small and medium enterprises (SMEs) have a strategic role in national economic development in addition to a role in economic growth and employment also play a role in the distribution of development outcomes, micro small and medium enterprises (MSMEs) proved to be more resilient in the face of crisis. But there are also disadvantages of SMEs in accessing information that is directly related to the condition alleged internal factory are oversh adowed by the SMEs SMEs that actually has a considerable market share of the international world. Almost every region in Indonesian has is own art and Mebel desain, no exception Medan city has Mebel hallmark. Problem faced by SMEs Mebel Tegal Wangi the presence of less know by the public because of constraints on marketing are limited. The purpose of this study was to determine the company's strategi in developing alternative Mebel Tegal Wangi using SWOT Analysis. This research is a descriptive study with qualitative data support. Engineering data collection obtained through in-depth interviews with us well as real data from internal and eksternal field. From the results obtained using SWOT Analysis there are 8 strategi alternative : (1) Maintain the quality of the product (2) Develop business by serving sales to outside the area (3) Work together with home credit (4) Increase promotion through the internet (5) Offer products to organization or work groups (6) Improve the quality of service to customers (7) Increase/provide creative and interesting product variations (8) Add distribution channels.

Keywords : Business Development, Marketing Mix, Analisis SWOT

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRAC	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Keaslian Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Landasan Teori	11
1. Usaha Kecil dan Menengah Mebel.....	11
2. Strategi Pengembangan Usaha	19
a. Pengertian Strategi	19
b. Pengertian Pengembangan.....	27
c. Pengertian Usaha.....	27
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Usaha	28
3. Analisis SWOT	35
B. Penelitian Terdahulu	37
C. Kerangka Konseptual.....	40
D. Hipotesis.....	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	43
A. Pendekatan Penelitian	43
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	43

C. Populasi dan Sampel.....	44
D. Definisi Operasional Variabel.....	45
E. Sumber Data	45
F. Jenis Data	46
G. Teknik Pengumpulan Data.....	47
H. Teknik Analisa Data	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	53
A. Gambaran Umum Mebel Tegal Wangi.....	53
B. Visi dan Misi Mebel Tegal Wangi.....	54
C. Struktur Organisasi Mebel Tegal Wangi.....	54
D. Produk-produk Mebel Tegal Wangi	56
E. Pemasaran Mebel Tegal Wangi	56
F. Analisis Strategi Bauran Pemasaran Usaha Mebel Tegal Wangi.....	63
G. Analisis SWOT pada UKM Mebel Tegal Wangi.....	64
H. Matriks SWOT UKM Mebel Tegal Wangi.....	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kriteria Usaha Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian.....	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	41
Gambar 3.2 Analisis Model Interaktif	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Mebel Tegal Wangi	55

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas Rahmat-Nya, taufik dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Strategi Pengembangan Usaha UKM Mebel” (Studi Kasus Usaha Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto)**.

Maksud dan tujuan pembuatan skripsi ini ialah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Sosial Sains Pembangunan Panca Budi.
4. Ibu Yossie Rossanty, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga proposal ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Megasari Gusandra Saragih, S.E., M.S.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan proposal, sehingga proposal ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yaitu Ayahanda dan Ibunda serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan, baik dalam bentuk moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluarga penulis yaitu Abang-abang dan kakak-kakak kandung penulis, Musgianto, Romadoni, Suwanto Ar, Musida Fitriana, Sunarti Indah Maya Sari, dan Wulan Sari, serta keponakan-keponakan penulis yaitu Annwar Mustaqim, Adil Samiaji, Aisyah Putri Samiaji, Balqis Calista Zahra, Fadlan, Hafiz Khoirul Huda, Misbah Khoirul Ikhwan, Nazmi Aulia, Nurul Fadilla, Nazwa Salsa Billa.
8. Kepada keluarga kedua yaitu teman kost penulis Annisa, Emma Soraya, Indri Siti Handika Br Sitepu, Monica dan Habibah Wahyuni. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada seluruh sahabat-sahabat penulis yaitu Raden Bagus Setia Dharma, Hadirin S, Indra Syaputra, Didy Purwanto, Untung Purba, Ratmy dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan proposal ini yang di sebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Penulis mengharapkan masukan dan saran dari para pembaca untuk menyempurnakan proposal ini. Semoga proposal ini bermanfaat bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan.

Medan, 27 Juni 2019

Nuraini Saputri
NPM. 1515310607

HALAMAN PERSEMBAHAN



*Waktu yang sudah kujalani dengan jalan hidup yang sudah menjadi takdirku, sedih,
bahagia, dan bertemu orang-orang yang memberiku sejuta pengalaman bagiku, yang
telah memberi warna-warni kehidupanku. Kubersujud dihadapan Mu,
Engkau berikan aku kesempatan untuk bisa sampai
Di penghujung awal perjuanganku
Segala Puji bagi Mu ya Allah,*

*Alhamdulillah..Alhamdulillah..Alhamdulillahirobbil'alamin..Sujud syukur kusembahkan
kepadamu Tuhan yang Maha Agung nan Maha Tinggi nan Maha Adil nan Maha
Penyayang, atas takdirmu telah kau jadikan aku manusia yang senantiasa berpikir,
berilmu, beriman dan bersabar dalam menjalani kehidupan ini. Semoga keberhasilan ini
menjadi satu langkah awal bagiku untuk meraih cita-cita besarku.*

*Lantunan Al-fatihah beriring Shalawat dalam silahku merintih, menadahkan doa
dalam syukur yang tiada terkira, terima kasihku untukmu. Kupersembahkan sebuah
karya kecil ini untuk Ayahanda dan Ibundaku tercinta, yang tiada pernah hentinya
selama ini memberiku semangat, doa, dorongan, nasehat dan kasih sayang serta
pengorbanan yang tak tergantikan hingga aku selalu kuat menjalani setiap rintangan
yang ada didepanku,, Ayah,, Ibu...terimalah bukti kecil ini sebagai kado keseriusanku
untuk membalas semua pengorbananmu.. dalam hidupmu demi hidupku kalian ikhlas
mengorbankan segala perasaan tanpa kenal lelah, dalam lapar berjuang separuh nyawa
hingga segalanya.. Maafkan anakmu Ayah,, Ibu,, masih saja adinda menyusahkanmu..*

*Dalam silah di lima waktu mulai fajar terbit hingga terbenam.. seraya tangaku
menadah".. ya Allah ya Rahman ya Rahim... Terimakasih telah kau tempatkan aku
diantara kedua malaikatmu yang setiap waktu ikhlas menjagaku,, mendidikku,,
membimbingku dengan baik,, ya Allah berikanlah balasan setimpal syurga firdaus untuk
mereka dan jauhkanlah mereka nanti dari panasnya sengat hawa api nerakamu..*

Untukmu Ayah (KH. ABDUL HALIM),,Ibu (SUYATI)...Terimakasih...

*Untuk ribuan tujuan yang harus dicapai, untuk jutaan impian yang akan dikejar, untuk
sebuah pengharapan, agar hidup jauh lebih bermakna, hidup tanpa mimpi ibarat arus
sungai. Mengalir tanpa tujuan. Teruslah belajar, berusaha, dan berdoa untuk
menggapainya.*

Jatuh berdiri lagi. Kalah mencoba lagi. Gagal Bangkit lagi.

Never give up!

Sampai Allah SWT berkata "waktunya pulang"

*Hanya sebuah karya kecil dan untaian kata-kata ini yang dapat
kupersembahkan kepada kalian semua,, Terimakasih beribu terimakasih kuucapkan..
Atas segala kekhilafan salah dan kekuranganku,
kurendahkan hati serta diri menjabat tangan meminta beribu-ribu kata maaf tercurah.
Skripsi ini kupersembahkan.*

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, oleh karena itu, selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Dalam krisis ekonomi yang terjadi dinegara kita sejak beberapa tahun lalu, dimana terdapat banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti aktifitasnya, sektor usaha Mikro +Kecil dan Menengah (UMKM) terbukti telah lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut. Tetapi ada pula suatu kelemahan dari (UMKM) ialah dalam mengakses informasi diduga terkait langsung dengan kondisi faktor internal (UMKM) yang dibayangi oleh (UMKM) yang sebenarnya memiliki pangsa pasar yang cukup besar didunia internasional, belum banyak diketahui oleh konsumen.

Salah satu pemegang peran penting dalam perekonomian Indonesia adalah Usaha Kecil dan Menengah (UKM), biasanya diikuti maupun ditinjau dari segi penciptaan lapangan kerja. Pentingnya UKM lebih dikaitkan dengan upaya pemerintah untuk mengatasi berbagai masalah ekonomi maupun sosial, yaitu menyediakan lapangan pekerjaan, pemberantasan kemiskinan, pemerataan pendapatan. UKM di Indonesia digambarkan sebagai kegiatan usaha kecil baik di sektor tradisional maupun modern. Pertumbuhan UMKM pada tahun 2005 - 2012 menjelaskan peran UMKM mempengaruhi pertumbuhan ekonomi nasional. Bila dilihat dari tahun 2005, pertumbuhan data jumlah UMKM mencapai 5% dan pada tahun 2012, pertumbuhan tersebut meningkat sebanyak 2%.

Menurut Undang-undang No.20 tahun 2008 Kriteria UKM ataupun UMKM ialah:

1. Kriteria Usaha Mikro ialah sebagai berikut:
 - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
 - a. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)
2. Kriteria Usaha Kecil ialah sebagai berikut:
 - a. Mempunyai suatu kekayaan bersih lebih dari mencapai Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) dan sampai dengan paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) dan tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
 - b. Mempunyai suatu hasil penjualan tahunan lebih hingga mencapai Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) dan sampai dengan paling banyak Rp.2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Kriteria Usaha Menengah ialah sebagai berikut:
 - a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
 - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus rupiah).

Kriteria usaha kecil menurut Undang – Undang pada No.09 tahun 1995, ialah sebagai berikut, dan juga memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (Dua Ratus Juta Rupiah) dan juga tidak termasuk sebuah tanah dan bangunan tempat usaha. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (Satu Miliar Rupiah). Adapun milik (WNI), berdiri sendiri, dan

juga bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar. Berbentuk usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Selain menggunakan nilai moneter sebagai kriteria, sejumlah lembaga pemerintah seperti Departemen Perindustrian dan Badan Pusat Statistik (BPS), selama ini menggunakan jumlah pekerja sebagai ukuran untuk mendefinisikan kriteria skala usaha.

Kriteria usaha berdasarkan jumlah tenaga kerja atau jumlah karyawan merupakan suatu tolak ukur yang digunakan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) untuk menilai usaha kecil atau besar, yaitu sebagai berikut :

Tabel 1.1 Kriteria Usaha Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja

	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah	Usaha Besar
Jumlah Tenaga Kerja	1-4 orang	5-19 orang	20-99 orang	≥ 100 Orang

Sumber: www.depkop.go.id

Definisi dan Kriteria UKM menurut Lembaga dan Negara Asing ialah World Bank, membagi UKM ke dalam 3 jenis yaitu:

1. Medium Enterprise, dengan kriteria:
 - a. Jumlah karyawan maksimal 300 orang
 - b. Pendapatan setahun hingga US\$ 15 juta
 - c. Jumlah aset hingga US\$ 15 juta
2. Small Enterprise, dengan kriteria:

- a. Jumlah karyawan kurang dari 30 orang
 - b. Pendapatan setahun tidak melebihi US\$ 3 juta
 - c. Jumlah aset tidak melebihi US\$ 3 juta
3. Micro Enterprise, dengan kriteria:
- a. Jumlah karyawan kurang dari 10 orang
 - b. Pendapatan setahun tidak melebihi US\$ 100 ribu
 - c. Jumlah aset tidak melebihi US\$ 100 ribu

Menurut Ranguti (2008), faktor internal perusahaan terdiri dari kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness). Kekuatan (strengths) adalah kekuatan/keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan. Kelemahan (weakness) adalah kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam persaingan. Faktor eksternal perusahaan terdiri dari peluang (opportunity) dan ancaman (threats). Peluang (opportunity) adalah kesempatan atau peluang yang harus dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan. Ancaman (threats) adalah ancaman yang menghambat perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Adapun Industri mebel ialah merupakan salah satu sektor industri yang terus berkembang di Indonesia. Dikarenakan Mebel ialah perlengkapan rumah yang mencakup seluruh barang seperti kursi, meja, dan lemari. Hampir disetiap daerah di Indonesia memiliki seni ukir tersendiri. Karna kebutuhan akan produk-produk dari industri mebel terus meningkat karena sektor industri ini memberikan desain interior serta nilai artistik yang dapat memberikan kenyamanan sehingga dapat menunjang berbagai aktifitas. Oleh karena itu, Mebel Indonesia kini juga berperan

penting sebagai sumber devisa bagi negara karena peminat produk tidak hanya di dalam negeri tetapi juga diluar negeri. Dan keadaan ini membuat para produsen mebel bersaing untuk menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan keinginan konsumen.

Menurut data BPS (2008), industri mebel dan pengolahan lainnya merupakan salah satu industri yang mengalami kenaikan pertumbuhan tertinggi pada tahun 2008, yakni 34,16%. Kenaikan pertumbuhan produksi tersebut disebabkan karena pemerintah telah memperketat ekspor bahan baku kayu dalam bentuk sederhana. Selain itu pula penyebab utama kenaikan ekspor mebel Indonesia adalah karena keunikan dan ciri khas produk, dimana pembuatannya masih manual alias hand mate. Dibutuhkan kebijakan mengenai strategi pengembangan oleh pengrajin UKM Mebel dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha mebel.

Dan karenamengingat akan semakin pesatnya pertumbuhan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh konsumen, maka semakin bertambah banyak pula, baik dalam jumlah maupun jenisnya. Oleh karena, hal ini mendorong perusahaan-perusahaan saling berpacu agar dapat memuaskan kebutuhan konsumen dengan cara menghasilkan barang dan jasa sesuai keinginan konsumen. Dan keadaan inilah yang mengakibatkan terciptanya persaingan sesama perusahaan yang menghasilkan barang dan jasa yang sejenis.

Dalam menghadapi suatu persaingan ini, maka memaksa perusahaan untuk berorientasi pada kegiatan pemasaran. Oleh karena itu, kegiatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan harus dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. Dan dapat dikatakan bahwa pemasaran ialah memegang peranan penting dalam menunjang sebuah kegiatan perusahaan di dalam meningkatkan penjualan.

Jikasuat tujuan perusahaan untuk meningkatkan hasil penjualan tercapai maka perusahaan harus mempunyai ciri-ciri atau metode-metode yang digunakan sebagai pedoman terutama dalam bidang pemasaran. Dan Strategi pemasaran adalah cara yang paling tepat dalam upaya untuk meningkatkan penjualan, dan caranya ialah dengan menetapkan produk, harga, promosi serta saluran distribusi/tempat., terhadap barang dan jasa yang bisa memberikan kepuasan kepada konsumen.

Adapun pengetahuan dalam suatu bauran pemasaran ataupun(*marketing mix*) yang baik ialah dalam upaya pelaksanaan kegiatan pemasaran secara intensif menjadi faktor penting yang harus diketahui perusahaan dalam usaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan menjangkau konsumen sebanyak banyaknya.

Di Kecamatan Sei Putih Barat Usaha Kecil Menengah cukup berperan penting dalam pertumbuhan perekonomian daerah dan salah satunya adalah UKM Mebel. Kelurahan Sei Putih Barat ialah salah satu kelurahan dari Kecamatan Medan Petisah yang terletak di Provinsi Sumatera Utara. Kerajinan Industri Mebel di Kecamatan Sei Putih Barat adalah UKM yang sangat berpengaruh dalam pendapatan masyarakat.

Permasalahan yang sedang dihadapi UMKM dalam bidang industri kerajinan kecil khususnya UKM Mebel Tegal Wangi yaitu masalah pemasaran dan tidak mengetahui adanya Usaha Mebel Tegal Wangi yang menyebabkan Mebel Tegal Wangi belum berkembang dengan baik. Menurut Dwi Rachmina dan Praningrum (2011), permasalahan yang dihadapi oleh pengusaha kecil dapat diatasi apabila kejadian keseimbangan antara upaya perbaikan dari sisi internal maupun

eksternal. Sisi eksternal yaitu dengan cara peningkatan kualitas sumber daya manusia (khususnya pengusaha), sehingga pengusaha mampu meningkatkan pengelolaan usaha. Sisi eksternal yang terpenting yaitu perlunya diciptakan iklim usaha yang sehat, pelaksanaan kemitraan secara seimbang dan saling menguntungkan.

Dari uraian diatas, maka UKM Mebel Tegal Wangi di Jl. Gatot Subroto Kota Medan perlu menerapkan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk dapat menghadapi persaingan dan dapat terus dikenal oleh masyarakat luas. Dan Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti tentang : *"Analisis Strategi Pengembangan Usaha UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto"*

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Beberapa permasalahan yang muncul dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut:

- a. Adanya keterbatasan desain produk modern dari Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto
- b. Kurangnya inovasi sebuah karya produk mebel yang terdapat di Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto.

2. Batasan Masalah

Keterbatasan dalam penelitian ini ialah keterbatasan jaringan kerja , keterbatasan untuk mengakses informasi pasar yang luas. Oleh karenanya guna

mencegah mengembangkannya permasalahan, maka penulis membatasi pada variabel Strategi Pengembangan Usaha pada UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah yang disusun dalam penelitian ini ialah:

1. Strategi pengembangan apa yang digunakan industri UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto?
2. Apakah terdapat alternatif strategi pengembangan yang lebih sesuai dengan situasi yang ada di industri UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan yang digunakan UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto.
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya alternatif strategi pengembangan yang digunakan yang lebih sesuai dengan situasi yang ada di industri UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini ialah :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan pemahaman tentang strategi pengembangan usaha pada UKM Mebel.
2. Sebagai bahan masukan, sumbangan pemikiran dan pertimbangan kepada pengrajin Usaha pada UKM Mebel di Kota Medan dalam pemecahan masalah yang dihadapi.

3. Diharapkan bisa menjadi literatur sebagai bahan rujukan untuk penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan masalah strategi pengembangan usaha pada UKM Mebel.

F. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Lusiani Winata dan Dhyah Harjanti (2013) “Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Furnitur pada PT.Multi Pratama Wijaya di Gresik”. Sedangkan Penelitian ini ialah “Analisis Strategi Pengembangan Usaha UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto”.

Adapun perbedaan penelitian sebagai berikut:

- a. Model Penelitian : Dalam penelitian terdahulu menggunakan model analisis SWOT sedangkan penelitian ini juga menggunakan analisis SWOT.
- b. Variabel Penelitian : Variabel penelitian terdahulu yaitu Usaha Furniture, Pengelolaan, Pengembangan dan Perusahaan Keluarga.

Sedangkan penelitian ini Pengembangan Usaha, Bauran Pemasaran dan Analisis SWOT.
- c. Jumlah observasi/sampel : sampel penelitian terdahulu ialah Pemilik Usaha Furniture PT. Multi Pratama Wijaya, sedangkan penelitian ini Pemilik Usaha Mebel Tegal Wangi.
- d. Waktu Penelitian : Penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2013 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
- e. Lokasi Penelitian terdahulu : Lokasi penelitian terdahulu dilakukan pada perusahaan Furniture PT. Multi Pratama Wijaya Gresik sedangkan

penelitian ini dilakukan pada perusahaan Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto.

Perbedaan model penelitian, variabel penelitian, jumlah observasi/sampel, waktu penelitian dan lokasi penelitian menjadikan perbedaan yang membuat keaslian dalam penelitian ini dapat menjadi lebih baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Usaha Kecil dan Menengah

Usaha Kecil dan Menengah disingkat UKM adalah sebuah istilah yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dan usaha yang berdiri sendiri. Menurut Keputusan Presiden RI pada No.99 tahun 1998 pengertian Usaha Kecil ialah: Suatu “Kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil yang perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat.”

Dan usaha Ekonomi produktif dan berdirisendiri, yang perlu dilakukan oleh orang perorangan ataupun badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, ataupun menjadi suatu bagian yang baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar.

Adapun Kriteria dalam usaha kecil menurut Undang – Undang pada No.09 tahun 1995, ialah sebagai berikut, dan memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000,- (Dua Ratus Juta Rupiah) dan juga tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dan Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.1.000.000.000,- (Satu Miliar Rupiah). Adapun milik WNI (Warga Negara Indonesia), berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar Berbentuk usaha orang

ataupun perorangan, dalam badan usaha yang tidak berbadan hukum, ataupun badan usaha yang berbadan hukum, juga termasuk koperasi.

Beberapa Undang - Undang dan Peraturan mengenai Usaha Kecil Menengah, yang telah ditetapkan sebagai berikut :

- a. UU No.09 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil.
- b. PP No. 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan.
- c. PP pada No.32 Tahun 1998 ialah tentang suatu Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil.
- d. Inpres No. 10 Tahun 1999 tentang Pemberdayaan Usaha Menengah.
- e. Keppres dan pada No. 127 Tahun 2001 ialah tentang Bidang atau Jenis Usaha Yang Dicadangkan Untuk Usaha Kecil dan Bidang atau Jenis Usaha Yang Terbuka Untuk Usaha Menengah atau Besar Dengan Syarat Kemitraan.
- f. Dan Keppres pada No.56 Tahun 2002 ialah tentang Restrukturisasi Kredit Usaha Kecil dan Menengah.
- g. Dan juga Permeneg BUMN Per-05/MBU/2007 ialah tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.
- h. Dan Permeneg BUMN Per-05/MBU/2007 ialah tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara.
- i. Undang-undang pada No.20 Tahun 2008 ialah tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- j. Keragaman defenisi UKM di Indonesia.

Beberapa lembaga atau instansi bahkan Undang - Undang memberikan definisi Usaha Kecil Menengah (UKM), diantaranya adalah Kementrian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), Badan Pusat Statistik (BPS), Keputusan Menteri Keuangan No 316/KMK.016/1994, tanggal 27 Juni 1994, dan Undang – Undang No. 20 Tahun 2008. Definisi Usaha Kecil Menengah yang disampaikan berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya.

Adapun Badan Pusat Statistik (BPS) juga memberikan definisi bahwa UKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Oleh karena itu, suatu usaha kecil merupakan suatu entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 05 sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang.

Dan atas Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 316/KMK.016/1994 tanggal 27 Juni 1994, usaha kecil didefinisikan sebagai perorangan atau badan usaha yang telah melakukan kegiatan/usaha yang mempunyai penjualan/omset per tahun setinggi-tingginya Rp. 600.000.000 atau aset/aktiva setinggi-tingginya mencapai Rp.600.000.000 (di luar tanah dan bangunan yang ditempati) terdiri dari :

1. badang usaha (Fa, CV, PT, dan koperasi)
2. dan perorangan (pengrajin/industri rumah tangga, petani, peternak, nelayan, perambah hutan, penambang, pedagang barang dan jasa).

Klasifikasi UKM

UKM dapat diklasifikasikan menjadi 4 (empat) kelompok menurut UU No. 20 Tahun 2008 yaitu :

- a. and Livelihood Activities, ialah merupakan UKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal. Contohnya adalah pedagang kaki lima.
- b. And Micro Enterprise, ialah merupakan suatu UKM yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan.
- c. And Small Dynamic Enterprise, ialah merupakan UKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
- d. And Fast Moving Enterprise, ialah merupakan UKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB).

Pengertian awam tentang mebel pada umumnya terbatas pada makna fungsional dari suatu benda atau produk sebagai penunjang kegiatan manusia seperti kursi hanya untuk duduk, almari untuk menyimpan pakaian atau tempat aktivitas dalam kehidupannya. Akan tetapi mebel dapat dimaknai sebagai hasil kebudayaan dari suatu bangsa sehingga mempunyai arti filosofi, budaya, teknologi, ekonomi, dan sosial. Kuncaraningrat menegaskan bahwa: daya kreatif para karyawan, ahli, sarjana atau seniman memang hanya bisa dikembangkan, melalui peningkatan mutu karya mereka dalam teknik maupun konsepsinya. Pengertian tersebut menegaskan bahwa kemampuan kreatif pencipta atau pendesain sangat menentukan keberhasilan karya yang dibuatnya dan diminati orang lain. Akan karenanya Sebab kreatifitas sebagai kemampuan umum untuk mencipta sesuatu yang baru, sebagai kemampuan untuk memberi gagasan baru yang dapat diterapkan dalam pemecahan masalah, atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan baru antara unsur-unsur yang sudah ada

sebelumnya. Hasil kegiatan kreatif yang diungkapkan dalam bentuk karya seni merupakan cerminan keahlian/ketrampilan serta visualisasi dari latar belakang kehidupan senimannya. Kreatifitas memerlukan penguasaan teknik, kesungguhan dalam penggarapan sehingga hasil karyanya mempunyai arti dan makna bagi dirinya dan orang lain. Timbulnya sikap kreatif karena desakan dari dalam diri seniman atau perancang itu sendiri untuk kreatif, sebab kemampuan kreatif merupakan suatu potensi yang dimiliki oleh setiap orang, tetapi juga membutuhkan kesempatan untuk dapat berkembang dengan lingkungan yang menghormati, dan menunjang kreatifitas dapat tumbuh. Salah satu penggalian kreatifitas dalam merancang mebel adalah melalui eksperimentasi dengan koseptualisasi ide-ide serta aktualisasi dalam bentuk karya. Pada umumnya setiap orang menginginkan dirinya dapat dikatakan kreatif dalam menyikapi kehidupannya.

Mebel sendiri sebagai karya seni rupa atau desain berupa perabot rumah tangga meja, kursi, almari dan lain-lain yang digunakan untuk menunjang aktifitas/kegiatan manusia dalam kehidupan sehari-hari. Mebel diwujudkan juga dengan menambah ukiran untuk meningkatkan keindahannya.

1. Bentuk Mebel

Mebel dibuat untuk mendukung kegiatan manusia tentunya bentuk dan fungsi mebel disesuaikan dengan ukuran tubuh dan kemampuan gerakan manusia. Hubungan antara bentuk dan fungsi sangatlah menentukan keberhasilan dalam proses pembuatan mebel, artinya bahwa sebuah bentuk mebel harus indah dipandang akan tetapi juga nyaman dan aman digunakan untuk menunjang aktivitas manusia. Keseimbangan antara bentuk dengan fungsi menjadi

pertimbangan utama dari sebuah mebel sebab kegiatan yang berbeda membutuhkan bentuk mebel yang berbeda pula, semisal kegiatan duduk makan akan berbeda dengan kegiatan duduk menerima di ruang tamu.

2. Desain Mebel

Penggunaan istilah desain dewasa ini sudah meluas ke berbagai aspek kehidupan masyarakat yang tidak terbatas pada dunia perancangan benda-bendaproduk, rumah, fashion dan lain-lain. Pengertian desain memiliki cakupan yang sangat luas, sebab sebuah desain dapat diartikan sebuah rancangan atau rencana yang akan dibuat atau dilakukan dalam sebuah kegiatan dengan tujuan tertentu. Pengertian desain mebel adalah sebuah rancangan untuk pembuatan mebel yang berujud gambar kerja secara sistematis dan memuat berbagai gambar tampak maupun lainnya yang mendukung kejelasan sebuah rancangan sehingga tidak menimbulkan tafsir ganda. Proses perwujudan gambar rancangan/gambar kerja sebelumnya telah melalui berbagai pertimbangan secara matang oleh pembuatnya dengan segala aspek yang mempengaruhinya atas kehendak dan tujuan dari penciptaannya. Desain atau rancangan berupa gambar kerja bertujuan menjelaskan

kepada pembaca akan sebuah tahapan atau urutan pemahaman obyek dari benda yang akan dibuat sehingga mudah dimengerti dengan baik sebelum dilakukan kegiatan proses pembuatannya. Desain juga sebagai pedoman patokan untuk menghindari kesalahan seminimal mungkin dalam proses visualisasi serta mengefisienkan dan mengefektifkan bahan, biaya, waktu, sirkulasi modal dan sebagainya sehingga dapat meningkatkan kepercayaan konsumen.

Desain bukanlah hanya perwujudan bentuk gambar kerjaakan tetapi mencerminkan sebuah hasil penuangan ide atau gagasan atau konsep sebuah penciptaan karya dari seorang perancang yang sebelumnya telah melalui seleksi dari beberapa alternatif dalam bentuk sketsa desain. Sebuah desain itu baik terdapat Persyaratan penting dalam mempertimbangkannya, antara lain meliputi : desain atau gambar kerja mudah untuk dipahami, pemilihan teknik pengerjaan yang paling efektif dan efisien untuk menghasilkannya, kesesuaian konstruksi antara bentuk dan fungsi, hiasan ornamen yang bernuansa sama dengan tema dan bentuk serta pemilihan finishing yang dapat mewakili tujuan pembuatan.

Sebuah desain atau rancangan dapat ditindaklanjuti dengan teknis pembentukan secara urut, konstruktif, sehingga menghasilkan bentuk mebel berkualitas, baik dari aspek fungsional maupun estetis sehingga dapat disenangi serta memiliki nilai jual yang tinggi. Didalam pembuatan desain terdapat beberapa pertimbangan antara lain meliputi:

- 1.) Prinsip Desain: Secara umum prinsip desain meliputi Kesatuan (unity), keselarasan (harmoni), keseimbangan (balance) dan kejujuran. Prinsip-prinsip tersebut berlaku dalam penciptaan baik karya desain karya maupun karya seni murni.
- 2.) Kesatuan: Sebuah karya desain merupakan gabungan dari komponen – komponen yang disusun sedemikian rupa menjadi desain yang memiliki fungsi dan mengandung kaidah-kaidah rasa serta nilai estetik. Komponen kesatuan dapat berupa warna, tekstur, garis dan lain sebagainya.
- 3.) Keselarasan: Sebuah desain mempertimbangkan keselarasan dengan lingkungannya dimana desain direncanakan untuk digunakan .

- 4.) Keseimbangan: Sebuah desain mempertimbangkan keseimbangan baik ukuran maupun bagian-bagiannya sesuai dengan fungsinya didalam penggunaannya.
- 5.) Kejujuran: Pengertian kejujuran dalam hal ini adalah bagian dari perwujudan bentuk karya fungsional yang tidak lepas dengan konstruksi yang diterapkan, atau dengan kata lain bahwa konstruksi mampu memberikan citra terhadap bentuk secara keseluruhan akan kekuatan, kenyamanan juga nilai-nilai estetis didalamnya.
- 6.) Proses desain: Membuat gambar rancangan sebagai suatu proses desain yang harus memperhatikan beberapa aspek diantaranya ide atau gagasan, fungsi, bentuk, bahan, teknis atau metode yang didalamnya juga memperhatikan konstruksi. Untuk mencapai desain yang baik sangatlah perlu mempertimbangkan secara matang aspek-aspek tersebut sebelum menentukan bentuk gambar yang dilaksanakan. Sebab desain tidak hanya sekedar menarik kesan visualnya saja, akan tetapi menentukan kesesuaian dengan tujuan dari pembuatannya, untuk apa desain tersebut dirancang atau dibuat.

2. Strategi Pengembangan Usaha

a. Pengertian Strategi

Strategi ialah rencana berskala besar yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang semuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dengan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan.

Chandler (dalam Anoraga 2010) strategi ialah sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan, dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu. Strategi ialah kekuatan-kekuatan sumber daya, kapabilitas dan kompetensi inti internal untuk mencapai tujuan perusahaan dalam dalam lingkungan persaingan.

David (2012) menjelaskan pengertian startegi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh perusahaan. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Berbeda dengan pendapat David yang menyebutkan bahwa startegi akan memaksimalkan keunggulan bersaing.

Rangkuti (2009) strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Strategi menunjukkan arahan umum yang hendak ditempuh oleh suatu organisasi (perusahaan) untuk mencapai tujuannya.

Banyak ahli telah mengemukakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda, namun pada dasarnya kesemuanya mempunyai makna yang sama, yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Di antaranya para ahli yang merumuskan tentang definisi strategi tersebut antara lain:

Umar

Strategi ialah seni dan ilmu untuk pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan antarfungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai dimasa yang akan datang. Dalam suatu perencanaan strategis ialah lebih terfokus pada bagaimana manajemen

puncak menentukan visi, misi, falsafah dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

Drucker

Strategi ialah mengerjakan sesuatu yang benar (doing the right things).

Dari definisi strategi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah proses di mana untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran yang tepat.

Selain definisi di atas, ada beberapa pengertian tentang strategi, antara lain :

- 1) Strategi adalah program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya.
- 2) Strategi adalah kerangka yang membimbing serta mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat arah dari suatu organisasi.
- 3) Strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan-pilihan yang menentukan bentuk dan arah beragam aktifitas organisasi menuju pencapaian tujuan-tujuannya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan-pilihan yang menentukan bentuk dan arah beragam aktifitas organisasi menuju pencapaian tujuan-tujuannya.

Ada beberapa alasan utama tentang pentingnya peranan strategi bagi perusahaan atau organisasi, yaitu:

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.

- b. Membantu perusahaan atau organisasi menjadi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- c. Membuat suatu perusahaan atau organisasi menjadi lebih efektif.
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan atau organisasi dalam lingkungan yang berisiko.
- e. Aktifitas yang timpang tindih akan dikurangi.
- f. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.
- g. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
- h. Kegiatan pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang.

Terdapat tiga tahapan dalam manajemen strategis

(David, 2012) yaitu :

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi menyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi seringkali disebut tahap pelaksanaan dalam manajemen strategis.

Melaksanakan strategi berarti memobilisasikan karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan.

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategis adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategis adalah:

- a.) Meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini.
- b.) Mengukur kinerja.
- c.) Mengambil tindakan korektif.

Model-model Pembuatan Strategi

Tahap pembuatan strategi adalah suatu tahap yang paling menantang sekaligus menarik dalam proses manajemen strategik. Inti pokok dari tahap ini adalah menghubungkan organisasi dengan lingkungannya dan menciptakan strategi-strategi yang cocok untuk mencapai misi organisasi. Pembuatan strategi merupakan suatu hal penting yang harus dikerjakan oleh manajer puncak karena proses ini adalah yang menentukan bagaimana organisasi mencapai tujuan-tujuannya.

Adapun model-model pembuatan strategi yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg (2007), telah meneliti proses pembuatan strategi dalam ekonomi, kebijakan publik dan manajemen, ia menyimpulkan bahwa ada tiga model pembuatan strategi, yaitu :

1. Model Entrepreneur (Entrepreneurial Mode)

Dalam model ini pimpinan yang sangat aktif mencari peluang-peluang baru, sehingga pimpinan yang mempunyai kekuatan dalam bisnis, berani mengambil

resiko tinggi dalam saat-saat krisis daripada hanya mengandalkan pada alternatif aman. Model ini biasa digunakan oleh perusahaan (pondok) yang masih muda atau masih kecil dengan tujuan utama adalah pertumbuhan.

2. Model Penyesuaian (Adaptive Mode)

Model ini dicirikan oleh pembuat strategi sebagai reaksi dari timbulnya suatu masalah, sehingga pembuat strategi harus fleksibel dan mudah beradaptasi pada lingkungan yang dinamis dan kompleks.

3. Model Perencanaan (Planning Mode)

Adapun Model ini ialah menitik beratkan pada analisa sistematis yang dilakukan berdasarkan analisa biaya dan keuntungan. Perencanaan strategi jangka panjang dibuat pada saat lingkungan berada dalam keadaan yang stabil. Dan Tujuan dari perusahaan yang menganut model ini adalah efisiensi dan pertumbuhan.

Proses Pembuatan Strategi

Dalam proses pembuatan strategi perusahaan akan lebih memfokuskan diri pada para pesaing, seperti dinyatakan oleh David(2007), bahwa prinsip pembuatan strategi adalah bagaimana mengatasi persaingan. Proses pembuatan strategi terdiri dari 3 elemen, yaitu :

- 1.) Identifikasi masalah-masalah strategik yang dihadapi oleh Organisasi. Pengembangan alternatif-alternatif strategi yang ada dengan mempertimbangkan strategi generik serta variasinya.
- 2.) Evaluasi dari tiap alternatif.
- 3.) Penentuan pemilihan strategi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia.

Tahapan Kegiatan Strategi

Dengan adanya manajemen strategi diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola, sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi. Rincian tahap kegiatan untuk menjalankan strategi adalah sebagai berikut :

(1.)Perumusan Strategi

Adapun Perumusan strategi ialah merupakan suatu proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksud ialah untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk dapat mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik.

Dan Menurut Hariadi pada tahun(2005), perumusan strategi ialah proses-proses penyusunan langkah demi langkah yang bertujuan untuk visi dan misi organisasi, tujuan strategis. Menurut Hariadi, (2005) perumusan masalah:

- a. Mengidentifikasi atau memahami lingkungan sekitar perusahaan di masa depan dan menentukan visi misi perusahaan guna tercapainya tujuan bersama.
- b. Melakukan analisis internal dan eksternal perusahaan untuk mengukur kelebihan dan kekurangan serta peluang dan ancaman di masa yang akan datang yang menghambat tercapainya misi.
- c. Merumuskan dan merencanakan faktor-faktor ukuran keberhasilan *key success factors* dari strategi yang sudah di buat pada tahap analisis.
- d. Menentukan ukuran tujuan target, mengevaluasi dan memeriksa strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki.

- e. Memilih strategi yang sesuai untuk mencapainya tujuan jangka pendek dan panjang.

(2.)Perencanaan Tindakan

Adapun Langkah pertama untuk mengimplementasikan suatu strategi yang telah ditetapkan adalah membuat perencanaan strategi. DanInti dari sebuah apa yang ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) yang benar-benar sesuai dengan arahan (misi-visi-goal) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

(3.)Implementasi

Oleh karenanya, untuk menjamin keberhasilan strategi yang telah berhasil dirumuskan harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur-unsur organisasi yang lain harus sesuai. Strategi harus tercermin pada rancangan struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia, salah satu diantaranya sistem imbalan.

(4.)Evaluasi

Ialah karena suatu strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus menerus berubah. Dalam suatu implementasikan yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan, sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

Tujuan strategi ialah ketika semua karyawan dan tingkatan perusahaan berkomitmen untuk mencapai kriteria kinerja spesifik dan signifikan. Sebagian berargumentasi bahwa tujuan sebagai strategi memberikan para karyawan tujuan satu-satunya yang berharga untuk usaha dan komitmen personal untuk menggeser

posisi yang terbaik, atau tetap menjadi yang terbaik di seluruh dunia. Tujuan strategi adalah dibentuk dengan efektif ketika orang-orang percaya dengan semangat yang menyala-nyala terhadap produk dan industri mereka dan ketika mereka memusatkan perhatian sepenuhnya pada kemampuan perusahaan untuk mengatasi para pesaingnya.

b. Pengertian Pengembangan

Sehubungan dengan pengembangan usaha, hal ini tergantung pada kemampuan pengusaha dan pengelolanya dalam suatu usahanya setiap hari. Hal ini seperti apa yang dikemukakan oleh Scumpeter (dalam Jhingan, 1993 : 3) bahwa pengembangan ialah perubahan spontan dan terputus-putus senantiasa mengubah dan mengganti situasi keseimbangan untuk waktu sebelumnya, dan dikemukakan oleh Kellog (dalam Moekijat, 2009) bahwa pengembangan sebagai suatu perubahan dalam diri orang yang memungkinkan yang bersangkutan bekerja efektif.

Menurut Hafisah (2010) pengembangan ialah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat melalui pemberian bimbingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha usaha kecil agar menjadi usaha yang tangguh dan mandiri.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan ialah segala sesuatu yang dilaksanakan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang memberikan informasi, pengarahan, pengaturan, dan pedoman dalam pengembangan usaha.

c. Pengertian Usaha

Setiap manusia tentu mempunyai naluri atau keinginan dalam hidupnya untuk berusaha mencapai apa yang dicita-citakan. Untuk mencapai keinginan itu manusia selalu berusaha dalam mencapai kehidupan yang lebih baik. Dalam usaha inilah manusia dapat mendirikan berbagai macam usaha yang mendapatkan kesuksesan.

Dalam memenuhi kebutuhan manusia, maka usaha dapat menimbulkan adanya dunia usaha yang menciptakan barang dan jasa. Menurut Hornby (Enskplodiya 2010) usaha ialah aktivitas khusus yang diorganisir oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan atau sesuatu.

Menurut Saparudin (2008) menyatakan bahwa usaha ialah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau sekelompok untuk mendapatkan penghasilan dengan tujuan memperoleh keuntungan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa usaha ialah suatu kegiatan produksi, dan distribusi dengan menggunakan tenaga, pikiran dan badan untuk mencapai suatu tujuan. Bertitik tolak dari pengertian diatas maka peneliti dapat mengambil suatu kesimpulan bahwa pengembangan usaha ialah suatu cara atau proses memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan meningkatkan perluasan usaha serta kualitas dan kuantitas produksi dari pada kegiatan ekonomi dengan menggerakkan pikiran, tenaga dan badan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha

Tujuan kegiatan perusahaan pada dasarnya untuk melaksanakan pemasaran yang bertujuan untuk mempengaruhi pembeli untuk bersedia membeli barang dan jasa perusahaan pada saat mereka membutuhkan. Dengan adanya kegiatan tersebut akan memberi dampak positif bagi sebuah pengembangan usaha. Adapun faktor-faktor mempengaruhi pengembangan suatu usaha ialah antara lain:

1.) Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan sangat menentukan dalam pengembangan dan kemajuan suatu usaha. Karena kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu dengan yang lain secara sistematis. Dimana seorang pemimpin dapat mengayomi para bawahan, menggerakkan, dan membimbing secara perseorangan maupun bersama-sama sebagaimana dikemukakan oleh Anoraga (1982) bahwa kepemimpinan merupakan seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemampuan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Anoraga (2007) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan.

Dengan demikian kepemimpinan merupakan proses pengarahan pembimbingan, penggerakan dan evaluasi yang diselenggarakan oleh pemimpin dalam mengembangkan seluruh usaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

2.) Permodalan

Kegiatan melaksanakan atau menjalankan suatu usaha, modal ialah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha tersebut. Dimana modal sangat besar peranannya dalam menunjang kelangsungan kegiatan usaha tersebut dalam proses pencapaian tujuan.

Menurut Meij (dalam Rianto, 2001 : 18) bahwa modal sebagai kolektifitas dari barang-barang modal ialah semua barang-barang yang ada dalam rumah tangga perusahaan, dalam fungsi produktifnya untuk membentuk pendapatan.

Menurut Tohar (2000 : 9) modal dibedakan atas tiga bentuk yaitu:

a. Modal uang

Modal uang adalah sumber dari nama uang itu diperoleh untuk dipergunakan dan ditanamkan dalam barang-barang modal.

b. Modal barang

Modal barang adalah seluruh aset yang dimiliki oleh perusahaan didalamnya.

c. Modal redimen

Modal redimen yaitu semua alat-alat produksi yang harus merupakan kesatuan modal yang mendapatkan laba dengan tidak melupakan unsur pribadi pengusaha yang cakap.

Dalam pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa modal merupakan suatu penunjang utama dari usaha dalam mengembangkan pembiayaan terhadap konsumen, sehingga dapat dikatakan bahwa faktor modal sangat mempengaruhi pengembangan usaha pembiayaan.

3.) Pembinaan

Faktor pembinaan sangat mempengaruhi terhadap pengembangan usaha. Pembinaan merupakan tuntutan, bantuan dan pertolongan kepada individu atau kelompok orang agar dapat menyesuaikan dirinya sebaik-baiknya untuk mencapai kesejahteraan dan mempertahankan hidup untuk mencapai tingkat efektivitas tenaga kerja yang baik, maka perlu adanya pembinaan dari seorang pemimpin perusahaan sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan tercapai.

Adapun yang menjadi tujuan pembinaan ialah :

- a. Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan
- b. Menghasilkan tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil
- c. Meningkatkan kualitas, keterampilan, serta memupuk semangat dan modal kerja.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa betapa pentingnya pembinaan kepada karyawan dalam rangka mengembangkan suatu usaha.

4.) Mitra kerja

Mitra kerja merupakan suatu bentuk kerja sama dari dua atau lebih pelaku usaha yang saling menguntungkan.

5.) Pelanggan

Pelanggan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu usaha dengan tetap mempertahankan pelanggan bahkan meningkatkannya.

6.) Lingkungan lokasi

Faktor pendukung lainnya ialah lokasi usaha yang terletak di tempat strategis yakni dekat para pelanggannya. Lingkungan usaha perlu diteliti, dipelajari untuk

ditentukan langkah-langkah dan menjawab setiap perubahan yang terjadi dalam lingkungan usaha.

7.) Daya saing

Pada saat kualitas produksi cukup dengan permintaan konsumen yang semakin meningkat dan cepat berubah. Oleh sebab itu perusahaan harus mengetahui kondisi pasar, konsumen dan selalu melihat permintaan konsumen. Karenanya perusahaan harus memusatkan perhatiannya kepada konsumen dan kondisi pasar.

8.) Pemasaran

Untuk mencapai tujuannya, setiap perusahaan mengarahkan kegiatan khususnya untuk menghasilkan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen, sehingga dalam jangka panjang perusahaan mendapatkan keuntungan yang diharapkannya.

9.) Sumber daya manusia

Keadaan sumber daya manusia pada pembahasan ini lebih difokuskan kepada kualitas tenaga kerja (karyawan), dimana tenaga kerja merupakan faktor yang turut mempengaruhi tinggi rendahnya suatu pendapatan dari usaha yang dijalankannya.

Secara konseptual strategi pengembangan dalam konteks industri ialah upaya untuk melakukan analisis terhadap kondisi pasar kawasan, baik internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan dan kondisi pasar eksternal yaitu, peluang dan ancaman yang akan dihadapi, kemudian diambil alternatif untuk menentukan strategi yang harus dilakukan. Analisis pasar internal merupakan suatu proses untuk menilai faktor-faktor keunggulan strategis perusahaan/organisasi untuk

menentukan dimana letak kekuatan dan kelemahannya, sehingga penyusunan strategi dapat dimanfaatkan secara efektif, kesempatan pasar dan menghadapi hambatannya, mengembangkan profil sumber daya dan keunggulan, membandingkan profil tersebut dengan kunci sukses, dan mengidentifikasi kekuatan utama dimana industri dapat membangun strategi untuk mengeksploitasi peluang dan meminimalkan kelemahan dan mencegah kegagalan (Barney 2007).

Menurut Amalia (2012) untuk mendapatkan alternatif strategi yang dapat diterapkan pada usaha mikro, kecil dan menengah ialah dengan menggunakan faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup pemasaran, produksi, sumber daya manusia, keuangan. Faktor eksternal mencakup kondisi sosial ekonomi, teknologi, pembeli, pesaing.

1. Faktor Internal Perusahaan

Faktor internal perusahaan merupakan unit-unit dalam perusahaan yang mempengaruhi keputusan dan kebijakan dari perusahaan (Amalia, 2012), meliputi:

a.) Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan yang mencakup seluruh sistem yang berhubungan dengan kegiatan untuk merencanakan dan menentukan harga, hingga mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli, baik yang aktual maupun potensial (Fuad, 2009).

b.) Produksi

Produksi merupakan kegiatan yang berhubungan dengan usaha penciptaan dan penambahan kegunaan suatu barang, menambah serta meningkatkan nilai guna barang yang sudah ada serta memenuhi kebutuhan manusia.

c.) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Kualitas kesesuaian SDM ini berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan karyawan dan perputaran tenaga kerja. Sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun (Fuad 2009).

d.) Keuangan

Keuangan dalam UKM terkait dengan bagaimana memperoleh pendanaan, pengumpulan dana, pengendalian kas serta perencanaan kebutuhan keuangan (Fuad 2009). Pada umumnya praktik kegiatan UKM berjalan tanpa mengandalkan informasi keuangan yang disusun secara tertib dan teratur.

2. Faktor Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal perusahaan ialah pelaku dan kekuatan diluar perusahaan yang mempengaruhi kemampuan manajemen dalam perusahaan untuk mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan perusahaan (Amalia, 2012), meliputi :

a.) Kondisi Sosial dan Ekonomi

Kondisi sosial dan ekonomi terkait dengan nilai-nilai sosial dan ekonomi yang berlaku dimasyarakat, yang dapat bertindak sebagai kontrol sosial dunia usaha ataupun sebagai pendukung dunia usaha (Fuad, 2009).

b.) Teknologi

Teknologi merupakan suatu alat yang mendukung alam proses kegiatan menghasilkan barang yang berkualitas (Fuad, 2009).

c.) Pembeli

Pembeli merupakan konsumen yang menukarkan sumber daya yang dimiliki yaitu uang dengan produk. Konsumen bisa berbentuk lembaga maupun individu (Fuad, 2009).

d.) Pesaing

Pesaing ialah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan (Fuad, 2009).

3. Analisis SWOT

Menurut rangkuti (2008) analisis SWOT ialah identifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Keputusan strategi perusahaan perlu pertimbangan faktor internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan maupun faktor eksternal yang mencakup peluang dan ancaman. Oleh karena itu perlu adanya pertimbangan-pertimbangan penting untuk analisis SWOT.

Menurut Irham Fahmi (2014:260), untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

a.) Faktor Eksternal.

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunity and threats* (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi diluar perusahaan.

b.) Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strenghts and weakness* (S and W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan perusahaan. Faktor internal ini meliputi segala macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan.

Dalam mengidentifikasi berbagai masalah yang timbul dalam perusahaan, maka sangat diperlukan penelitian yang sangat cermat sehingga mampu menemukan strategi yang sangat cepat dan tepat dalam mengatasi masalah yang timbul dalam perusahaan. Berikut ini merupakan penjelasan dari SWOT (Davidet al, 2005:47) ialah:

1. Kekuatan (*strenghts*)

Kekuatan ialah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan terdapat pada sumber daya, keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli-pemasok, dan faktor-faktor lain.

2. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan keabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan.

3. Peluang (*opportunity*)

Peluang ialah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan-kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4.) Ancaman (*Threats*)

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

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 : Review Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun) dan Judul	Variabel	Model Analisis	Hasil
1.	Septiana Wati (2017) “Analisis Strategi Bisnis Industri Furniture (Studi Kasus CV Siger Jati di Bandar Lampung)”	CV Siger Jati, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM	Analisis SWOT, metode QSPM	Bahwafaktor internal kekuatan utamanya adalah produk yang bervariasi dan kualitas produk yang terjaga, kelemahan utamanya adalah kurangnya promosi dan harga yang lebih mahal dari pesaing. Faktor eksternal peluang utama yang dimiliki CV Siger Jati

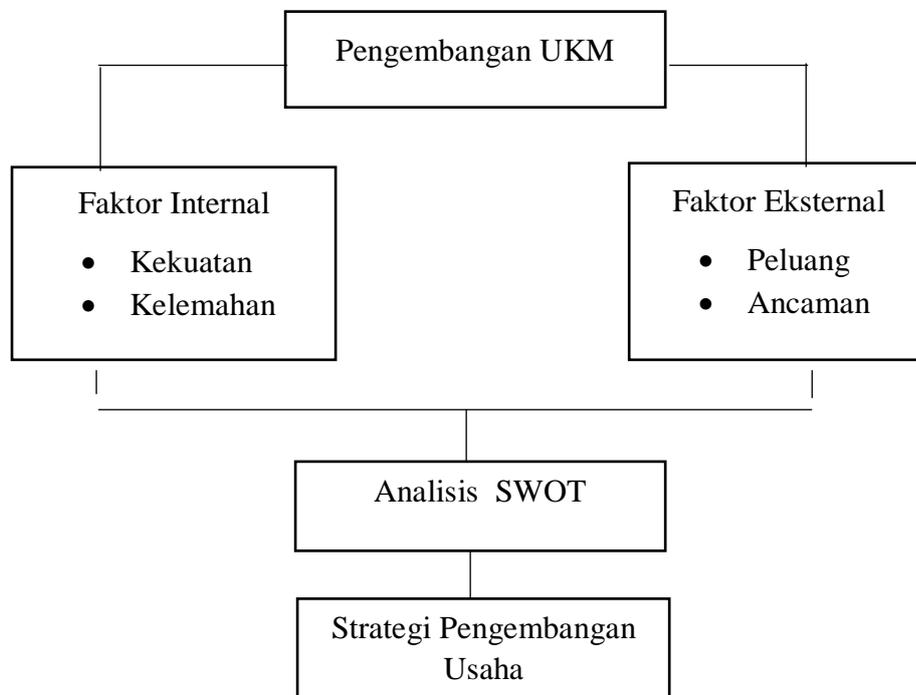
				<p>adalah</p> <p>adanya peluang untuk melakukan promosi melalui internet yang memungkinkan produk perusahaan lebih mudah dikenal oleh masyarakat luas.</p>
2.	<p>Achmad Farizal</p> <p>Imanudin (2010)</p> <p>“ Analisis Perencanaan Strategi Bisnis Pada UKM Mebel Bambu Di Kabupaten Purworejo”</p>	<p>Strategi Bisnis, SWOT, Matriks EFE dan IFE, MAUT</p>	<p>Analisis SWOT</p>	<p>Terdapat lima lima strategi dengan prioritas tertinggi yaitu bekerjasama dengan UKM lain dalam pemesanan bahan baku secara kolektif (0,80), membuat website khusus untuk pemasaran produk UKM (0, 72), menawarkan kerjasama dengan pemerintah dengan memberikan produk secara murah/gratis dengan syarat meletakkan mebel tersebut pada ruang tamu atau tempat lain yang strategis didinas tersebut (0,56), mengembangkan pasar produk dengan menjalin kerjasama antar sesama pebisnis mebel dalam asosiasi antar pebisnis (0,55) dan menawarkan produk kepada pesaing di daerah lain sebagai distributor (0,53).</p>

3.	Adytia Suseno (2012) “Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Furniture pada UD.Ethnic Furniture”	Pengelolaan, Pengembangan, Usaha, Lingkungan Internal dan Eksternal.	Analisis SWOT	Hasil menunjukkan bahwa UD. Ethnic Furniture telah menjalankan fungsi bisnis yang meliputi planning, organizing, actuating, dan controlling pada aspek sumber daya manusia, kegiatan pemasaran, keuangan, dan kegiatan produksi/operasional.
4.	Gracia Evelyn (2013) “Analisis Strategi Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Furniture Pada CV.XYZ di Sidoarjo.	Pengelolaan dan Pengembangan, Strategi Fokus, SWOT, Usaha Furniture.	Analisis SWOT	Hasil menunjukkan bahwa pengelolaan perusahaan yang terdiri atas fungsi planning, Organizing, Actualing, Controlling sudah berjalan dengan baik.
5.	Sri Riskiani (2014) “Strategi Pengembangan Produk Olahan Rotan Industri Mebel Kaili Jaya di Palu”	Strategi Pengembangan, Rotan, Industri Meuble, Analisis SWOT.	Analisis SWOT	Hasil yang diperoleh menunjukkan produk olahan rotan industri meuble Kaili, memiliki bahwa nilai kekuatan bobot X rating sebesar 2,15, sedangkan nilai kelemahan bobot X rating sebesar 0,65 maka diperoleh nilai X sebagai sumbu horizontal, yaitu, $2,15 - 0,65 = 1,50$.

C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji strategi pengembangan yang sedang dijalankan UKM kerajinan Industri Mebel Tegal Wangi, menyusun alternatif strategi yang paling efektif, yang sebaiknya digunakan UKM kerajinan Industri Mebel Tegal Wangi guna untuk meningkatkan pengembangan usaha, mengingat persaingan akan usaha sejenis meningkat. Selanjutnya upaya dalam strategi pengembangan ini ialah untuk peningkatan pangsa pasar yang tinggi dan dengan meningkatkan daya saing yang tinggi pula.

Berdasarkan uraian diatas tersebut, maka dibuat kerangka pemikiran yang melandasi penelitian ini.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara di dalam suatu penelitian dan harus diuji kebenarannya. Suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak, dan dapat diterima apabila hipotesis tersebut dapat dibuktikan dengan pembuktian yang nyata dan empiris. Menurut Sugiyono (2013:85), mengemukakan bahwa hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian.

Penelitian yang penulis lakukan ini merupakan penelitian eksploratif. Sesuai yang dikemukakan oleh Rusiadi (2013:125) penelitian eksploratif yang jawabannya masih dicari dan sukar diduga, tentu sukar ditebak apa saja, atau bahkan tidak mungkin dihipotesiskan. Dalam penelitian ini, penulis menentukan hipotesis yang masih dicari dan sukar diduga, sehingga penulis tidak menuliskan apa yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam Moloeng (2007:4) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Lebih lanjut Moloeng (2007:11) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Dan Selain itu, semua yang telah dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Pengambilan sampel atau sumber data pada penelitian ini dikatakan secara *puposive* dan untuk ukuran sampel tersebut ditentukan secara *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisa data bersifat kualitatif dan hasil penelitian menekankan makna generalisasi. Hasil dari penelitian ini hanya mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara-wawancara mendalam terhadap subjek penelitian sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pemahaman UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto dalam menghadapi pesaing.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian : Usaha Mebel Tegal Wangi di Jalan Gatot Subroto Kel. Sei Putih Barat Kota Medan.

Waktu Penelitian : Dilaksanakan pada Bulan Januari 2019 sampai dengan Mei 2019.

strategi pengembangan usaha perusahaan. Oleh karena itu responden dalam penelitian ini ialah: Pemilik, Karyawan dan Pelanggan Usaha Mebel Tegal Wangi.

D. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
Strategi Pengembangan Usaha	<p>Definisi pengembangan usaha itu sendiri ialah terdiri dari sejumlah tugas dan proses yang pada umumnya bertujuan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan peluang pertumbuhan. David (2012) menjelaskan pengertian strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh perusahaan. Dan Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.</p>	Bauran Pemasaran	Produk Harga Promosi Distribusi

E. Sumber Data

Arikunto (2006:224) menyatakan bahwa, sumber data ialah subjek darimana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti telah menggunakan rumus 3P, yaitu:

- a. *Person* (orang), merupakan tempat dimana peneliti bertanya mengenai variabel yang di teliti.
- b. *Paper* (kertas), ialah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen, simbol-simbol, dan lain sebagainya.
- c. *Place* (tempat), ialah tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Menurut Lofland dalam Moleong (2007:165), sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan yang didapat dari informan melalui wawancara, selebihnya ialah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Ialah untuk mendapatkan suatu data dan informasi maka informan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive* atau sengaja dimana informan telah ditetapkan sebelumnya. Informan merupakan orang-orang yang terlibat atau mengalami proses pelaksanaan dan perumusan program dilokasi penelitian.

F. Jenis Data

Dari data yang telah dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu:

- a. Data primer, ialah data yang diperoleh langsung dari lapangan, baik melalui observasi maupun wawancara dengan pihak informan. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung terhadap Pemilik Usaha Mebel Tegal Wangi.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian ialah mendapatkan data. Menurut Sugiyono pada tahun (2007:209), ialah bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Namun dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti ialah dengan melalui tiga metode, yaitu:

1. Observasi

Observasi bertujuan untuk mengamati subjek dan objek penelitian, sehingga peneliti dapat memahami kondisi yang sebenarnya. Adapun Pengamatan bersifat non-partisipatif, yaitu peneliti berada diluar sistem yang diamati.

2. Wawancara

Esterberg dalam Sugiyono (2007:211), mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tersebut. Dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang informan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Dalam melakukan wawancara, peneliti menyiapkan instrumen adapun penelitian ialah berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk diajukan, dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan, oleh karena itu jenis-jenis wawancara yang digunakan oleh peneliti termasuk kedalam jenis wawancara terstruktur.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dan dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang

(Sugiyono, 2007:213). Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumen-dokumen yang bersangkutan.

Data-data primer dalam penelitian diperoleh melalui wawancara kepada pemilik usaha, karyawan Mebel Tegal Wangi dan pelanggan, serta pengamatan langsung kelapangan (*observasi*).

Berikut pertanyaan wawancara yang akan penulis ajukan ke pemilik usaha, karyawan Mebel Tegal Wangi dan Pelanggan:

1. Pertanyaan wawancara terhadap faktor internal UKM (Kekuatan dan Kelemahan).
 - a. Kekuatan (*Strenghts*) :
 - 1) Produk yang dihasilkan unik dan dapat disesuaikan dengan keinginan konsumen.
 - 2) Memiliki pimpinan yang berjiwa sosial, bertanggung jawab, cerdas, semangat yang besar dan berjiwa wirausaha.
 - 3) Memiliki produk yang bernilai ekonomis dan berdaya saing tinggi.
 - 4) Kualitas barang yang dihasilkan baik.
 - b. Kelemahan(*Weaknesses*) :
 - 1) Terkadang barang pesanan jadi tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan sebelumnya, dikarenakan banyak faktor, salah satunya faktor bahan baku.
 - 2) Minimnya pemanfaatan teknologi internet dalam memasarkan barang.
 - 3) Keterbatasan modal.

2. Pertanyaan wawancara terhadap faktor eksternal UKM (Peluang dan Ancaman).
 - a. Peluang(*Opportunities*) :
 - 1) Sudah mempunyai banyak konsumen langganan.
 - 2) Sudah berlangganan dengan salah satu tempat penjualan bahan baku.
 - 3) Barang-barang mebel masih sangat dibutuhkan oleh masyarakat.
 - b. Ancaman(*Threats*) :
 - 1) Bahan baku berkualitas sangat sulit didapat sekalipun ada, harganya cukup mahal.
 - 2) Terdapat banyak pesaing.
 - 3) Tidak adanya standart harga barang dipasaran usaha mebel sehingga sulit untuk menentukan harga barang.

H. Metode Analisa Data

1. Teknik Analisa Deskriptif

Metode penelitian ialah salah satu teknis dan cara mencari, memperoleh, mengumpulkan dan mencatat data, baik berupa primer maupun data sekunder yang di gunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah. Penelitian deskriptif ialah penelitian yang didasarkan data deskriptif dari status, keadaan, sikap, hubungan atau sistem pemikiran suatu masalah yang menjadi objek penelitian. Setelah mendapatkan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya ialah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data, serta mengambil kesimpulan. Untuk menganalisis data ini menggunakan teknik analisis kualitatif, karena data-data

yang diperoleh merupakan kumpulan keterangan-keterangan. Adapun proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Dan Analisis data dalam penelitian kualitatif ialah dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Adapun Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan. Adapun apabila jawaban yang telah diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga datanya sudah tidak jenuh. Proses penelitian yang dilakukan melalui pengukuran dengan alat yang baku yaitu matriks SWOT.

2. Matriks SWOT

Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (Matriks SWOT) merupakan alat yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (*strenght-opportunities*), WO (*weaknesess-opportunities*), ST (*strenght-threats*), dan WT (*weaknesess-threats*).

Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain:

a. Reduksi Data (*Reduction Data*)

Dan Reduksi data ialah diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Dalam suatu laporan atau data yang diperoleh dilapangan akan dituangkan dalam bentuk uraian yang lengkap dan terperinci. Adapun Data yang telah diperoleh dari lapangan jumlahnya akan

cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya.

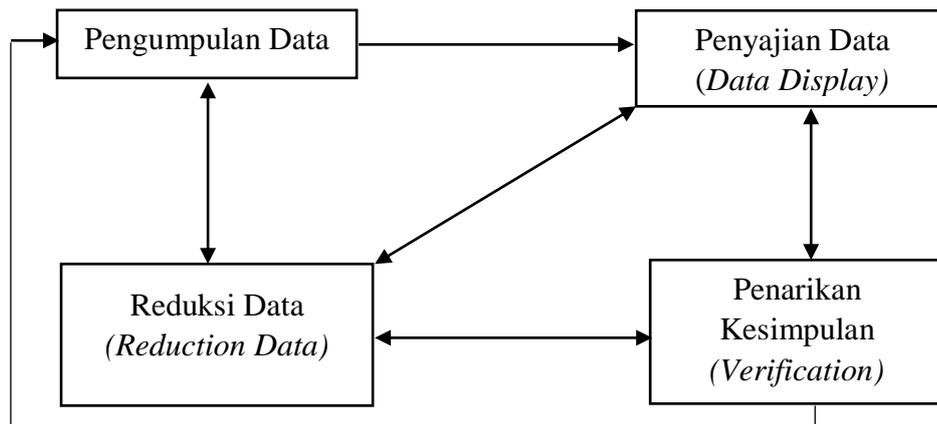
b. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil wawancara yang dituangkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, dan didukung oleh dokumen-dokumen, serta foto-foto maupun gambar sejenisnya untuk diadakannya suatu kesimpulan.

c. Penarikan Kesimpulan (*Concluting Drawing*)

Dan juga Penarikan kesimpulan yaitu meliputi melakukan suatu verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu selama proses pengumpulan data. Adapun juga peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan yang tentatif. Dan Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan ialah dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara.

Berikut ialah gambar dari analisis data dan model interaktif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2007:189):



Gambar 3.2 Analisis Model Interaktif
Sumber: Sugiyono (2007)

Adapun Gambar mengenai suatu komponen analisis data model Miles dan Huberman diatas menjelaskan bahwa, dalam melakukan analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Dan Proses yang bersamaan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Mebel Tegal Wangi

Mebel atau yang dikenal sebagai *furniture* merupakan perlengkapan rumah yang mencakup semua barang seperti kursi, meja, dan lemari. Dengan kata lain, mebel atau *furniture* ialah semua benda yang ada di dalam rumah dan digunakan oleh penghuninya untuk duduk, berbaring, ataupun menyimpan benda kecil seperti pakaian atau cangkir. Mebel sendiri biasanya terbuat dari kayu atau papan. Dari pengertian Mebel tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti sebuah usaha mebel yang bernama Mebel Tegal Wangi.

Mebel Tegal Wangi merupakan salah satu usaha perseorangan yang berada di Kelurahan Sei Putih Barat. Usaha ini didirikan pada tahun 1976 sampai dengan sekarang, di mana Mebel Tegal Wangi ialah usaha warisan dari orang tua dan hingga sekarang Mebel Tegal Wangi sudah berdiri selama \pm 43 tahun. Mebel Tegal Wangi berlokasi di Jalan Gatot Subroto No 93 A-B Kelurahan Sei Putih Barat Kota Medan. Mebel Tegal Wangi memberikan lapangan pekerjaan kepada 3 orang pekerja. Produksi Mebel Tegal Wangi ialah perlengkapan rumah tangga.

Dan sebagian dari karyawan yang dipekerjakan merupakan tetangga atau orang-orang di sekitar tempat usaha tersebut. Alasan mempekerjakan mereka ialah, dikarenakan beliau (pemilik usaha mebel) ingin menyerap tenaga kerja di sekeliling lingkungannya. Dalam perekrutan tenaga kerja, Bapak Tegal ini tidak muluk-muluk dalam menentukan kriteria pekerjaannya. Beliau berprinsip bahwa siapa yang mau berusaha dan belajar, pasti suatu saat akan sukses. Jadi beliau

tidak terlalu mementingkan latar belakang pendidikan atau pengalaman yang dimiliki oleh pekerjanya. Beliau hanya ingin menularkan ilmu bisnisnya kepada siapa saja yang mau bekerja.

B. Visi dan Misi Mebel Tegal Wangi

Visi Mebel Tegal Wangi:

1. Sebagai mitra atau partner strategis yang sanggup memberikan kepuasan dan kenyamanan bagi *personal customer* atau *corporate customer*. Sehingga terwujudnya industri mebel/*furniture* yang berdaya saing kuat, berkelanjutan, dan berwawasan lingkungan.
2. Menjadi usaha *home industry* mebel/*furniture* yang profesional dan menghasilkan produk yang berkualitas.

Misi Mebel Tegal Wangi:

1. Menghasilkan produk yang berkualitas.
2. Bekerja dengan menghasilkan standar keamanan karyawan.
3. Menggunakan bahan baku yang berkualitas.

H. Matriks SWOT UKM Mebel Tegal Wangi

INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR	KEKUATAN (S) a) Memiliki pelanggan tetap b) Mutu produk yang bagus c) Hubungan baik dengan pelanggan	KELEMAHAN (W) a) Sistem pembukuan (pencatatan kas masu dan kas keluar) b) Saluran distribusi yang kurang efisien c) Promosi yang masih kurang efektif
PELUANG (O) a) Perbaikan produktivitas b) Perubahan gaya hidup pelanggan/konsumen c) Potensi pasar yang masih besar d) Tingkat pendapatan yang tinggi	STRATEGI SO a) Memanfaatkan teknologi untuk melakukan promosi dimedia sosial (FB, instagram, WA,Line) b) Mempertahankan kualitas produk	STRATEGI WO a) Menghasilkan produk mebel yang beraneka ragam desain dan bagus supaya bisa lebih menarik para konsumen b) Bekerja sama dengan <i>Home Credit</i> c) Meningkatkan promosi dengan menggunakan internet d) Menawarkan produk ke organisasi atau kekelompok-kelompok kerja
ANCAMAN (T) a) Persaingan yang ketat dari UKM sejenis. b) Tingkat inflasi	STRATEGI ST a) Menciptakan inovasi mebel terus menerus untuk dapat bersaing secara sehat dengan UKM yang sejenis b) Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan c) Meningkatkan variasi bentuk/motif barang yang kreatif	STRATEGI WT a) Meningkatkan promosi b) Menambah saluran distribusi

Dari berbagai alternatif strategi yang ada, perusahaan dapat memilih mana yang sesuai untuk UKM Mebel Tegal Wangi berdasarkan analisis faktor-faktor

internal dan eksternal yang telah dilakukan sebelumnya. UKM Mebel Tegal Wangi dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mendapatkan peluang yang ada dengan menggunakan strategi antara lain:

1. Mempertahankan kualitas produk yang dimiliki, memaksimalkan teknologi komunikasi untuk pemasaran.
2. Serta melakukan pengembangan usaha dengan melayani penjualan sampai keluar daerah.

UKM Mebel Tegal Wangi dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang ada dengan strategi antara lain:

1. Inovasi produk, yaitu menambah produk-produk yang inovatif untuk disajikan kepada pelanggan.
2. Selain itu juga meningkatkan pelayanan kepada pelanggan dengan cara menghasilkan atau menyediakan produk yang sesuai dengan pesanan/keinginan konsumen, membina hubungan baik dengan pelanggan dengan cara meminta nomor telepon.

Selain itu dalam memanfaatkan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang ada dengan menggunakan strategi melakukan kerjasama dengan *Home Credit*, promosi dengan cara membuat iklan di internet dan pada saat diadakannya pameran *Promo in House* yang mengundang banyak pengunjung sehingga menjadi kesempatan untuk melakukan promosi dan meningkatkan penjualan, melakukan penawaran produk kelompok atau organisasi kerja maupun lembaga-lembaga yang ada.

Strategi yang dapat di gunakan UKM Mebel Tegal Wangi dalam meminimalkan kelemahan yang ada dan untuk menghindari ancaman yang datang, yaitu dengan meningkatkan promosi dengan cara memanfaatkan media promosi sesuai dengan dana yang ada, dan juga dapat dilakukan penambahan saluran distribusi seperti agen, reseller ataupun sales.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada UKM Mebel Tegal wangi, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu :

1. Berdasarkan dari rumusan masalah analisis SWOT, dapat disimpulkan bahwa Usaha UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto berada pada posisi internal yg begitu kuat, dimana usaha ini memiliki kekuatan internal baik dari segi produk dan strategi. Dan Usaha Mebel Tegal Wangi juga merespon peluang yang ada dengan cara yg luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Perusahaan juga memiliki peluang untuk terus berinovasi sesuai dengan hasil yang telah ditetapkan dari berbagai analisis yang telah dilakukan. Usaha Mebel Tegal Wangi telah terbukti bisa berkembang dengan penelaahan dengan menggunakan analisis SWOT.
2. Alternatif strategi pengembangan Usaha UKM Mebel Tegal Wangi Gatot Subroto ialah sebagai berikut :
 1. Meningkatkan cara pengolahan produk agar memiliki standar mutu yg sama dengan pengusaha Mebel yg lain.
 2. Meningkatkan spesifikasi terhadap kualitas produk untuk meningkatkan jangkauan pasar.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah disesuaikan dengan kesimpulan maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan dari hasil analisis lingkungan internal pada UKM Mebel Tegal Wangi, perusahaan memiliki kelemahan. Kelemahan bagi UKM Mebel Tegal Wangi sebaiknya diatasi dengan (1.) Saluran distribusi yang efisien (2.) Promosi yang efektif.
2. Berdasarkan dari analisis lingkungan eksternal pada UKM Mebel Tegal Wangi, perusahaan memiliki ancaman. Ancaman bagi UKM Mebel Tegal Wangi sebaiknya diatasi dengan yaitu memberikan inovasi produk yang baru sehingga para pelanggan tidak beralih dari Mebel Tegal Wangi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Alma,(2014. *Manajemen Pemasaran dan Jasa*. Bandung: penerbit Alfabeta.
- Agus, Hermawan, 2012. *Komunikasi Pemasaran*. Jakarta. Erlangga.
- Buchari, Alma. 2012. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta, Bandung.
- Bodgan, & Taylor. Moloeng. 2007. *Pengantar Metode Kualitatif*. Surabaya :Usaha Nasional.
- Benyamin, Molan. 2012. *Dasar-dasar Pemasaran*. Jakarta: Penerbit Prenhalindo.
- Bambang, Hariadi. 2005. *Strategi Manajemen*. Jakarta: Bayumedia Publising.
- Basu, Swastha, 2010. *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- David, R Fred. 2012. *Strategic Management Concepts & Cases. Person Academic:14th edition*.
- Djaslim, Saladin. 2010. *Manajemen Pemasaran : Ringkasan Praktis, Teori, Aplikasi dan Tanya Jawab*, Bandung : CV. Linda Karya.
- Data, Badan Pusat Stastistik. 2008. *Penggolongan Pendapatan Penduduk*. BPS. Jakarta.
- Dwi, Rachmina dan Praningrum. 2011. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* . Jakarta : Erlangga.
- Djam'an Satori.2007. *Metode Penelitian kualitatif*. Bandung. SekolahPascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.
- David, Fred R. 2007. *Manajemen Strategis Salemba 4*, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen SDM*. Penerbit Indeks, Jakarta.
- Esterberg. Sugiyono. 2007. *Qualitative Methods in Social Research*. Bandung.Cv. Alfabeta.
- Etzel, 2013. *Saluran Distribusi*. Rineka. Cipta, Jakarta.
- Grewal, dan levy. 2014. *Marketing, Fourth Edition, The McGraw-Hill, New York*.
- Gogoi, Bidyat Jyoti. 2013. *Managing Brand Equity. Copitalizing on the value or a*

brand name. Ney York.

Hendro. 2011. *Dasar-dasar Kewirausahaan*. Jakarta. Erlangga.

Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014 *Teknik Proyeksi Bisnis*. USU Press.

Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013 *Metode Penelitian*. USU Press.

Kotler, & Mursid, M, Drs. 2014. *Management Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kotler, Philip dan Amstrong, Gary. 2012. *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.

Kasmir, dan Jakfar. 2008. *Studi Kelayakan Bisnis*. Edisi 2. Jakarta. Prenada Media Droup.

Kotler, dan Amstrong. 2015. *Marketing An Introduction, Twelfth Edition*, Person Education Limited, England.

Kotler, Keller dan Benyamin Molan, 2012. *Marketing Manajement* Edisi 14, Global Edition, Pearson Prentice. Hall.

Kotler dan Amstrong. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Philip dan Keller, 2008. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Ketigabelas. Jilid 1. Jakarta. Erlangga.

Muchtar, 2010. *Strategi Memenangkan Persaingan Usaha Dengan Menyusun Bisnis Plan*. Kompas Gramedia. Jakarta.

Mursid, M. 2014. *Manajemen Pemasaran*. Bumi Askara. Jakarta.

Maryati, 2010. Strategi Pembelajaran Inkuiri Diakses dari <http://staff.uny.ac.id/sites/default/file/Pendidikan/maryatissimsi/7strategipembelajaran-inkuiripdf.pdf>

Moloeng. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. PT Remaja Rosda. Karya.

Mintzberg, Henry, 2007. *Manajemen Strategis: Toward a General Theory*, oxford University Inc. New York.

Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D* ALFABETA

Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rangkuti, Freddy. 2008. *The Power of Brands*, Jakarta : Penerbit Gramedia.

- Rusiadi, 2013. *Metode Penelitian Manajemen. Cetakan Pertama Medan*: USU Press.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta. CV.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta. Pt Gramedia.
- Sugiyono. 2011. *Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung. Alfabeta.
- Tjiptono, 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi 3. Yogyakarta: Andi Offset.
- Yunan, Sudjana, 2009. *Metode Statistika*, Tarsito, Bandung.
- Zeithaml, dan Bitner dalam Ratih. 2010. *Bauran Pemasaran* . Bandung: ALFABETHA.

Jurnal :

- Aspan, H., Fadlan, dan E.A. Chikita. (2019). “Perjanjian Pengangkutan Barang Loose Cargo Pada Perusahaan Kapal Bongkar Muat”. *Jurnal Soumatera Law Review*, Volume 2 No. 2, pp. 322-334.
- Aspan, H. (2017). “Good Corporate Governance Principles in the Management of Limited Liability Company. *International Journal of Law Reconstruction*, Volume 1 No. 1, pp. 87-100.
- Aspan, H. (2017). “Peranan Polri Dalam Penegakan Hukum Ditinjau Dari Sudut Pandang Sosiologi Hukum”. *Prosiding Seminar Nasional Menata Legislasi Demi Pembangunan Hukum Nasional*, ISBN 9786027480360, pp. 71-82.
- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant “Melayu” in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., ... & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9).