

**ANALISIS STRATEGI BERSAING YANG DILAKUKAN
OLEH WIRASWASTA MUDA FURNITURE DI JEPARA DALAM
MEMASUKI PASAR EKSPOR DENGAN MENGGUNAKAN
MATRIK INTERNAL DAN EKSTERNAL**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

program sarjana (S1) pada fakultas ekonomi

Universitas Katolik Soegijapranata

Semarang



Disusun Oleh :

Nama : Dessy Dwi Shintasari

Nim : 98.30.3731

Jurusan : Manajemen

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA		
No. IMV.	1370 / E / C-1	TGL. 7/8
No. PEN.		
PAR.Z.P.		

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG
2002**

Motto dan Persembahan

- Berharap berarti melihat bahwa apa yang kita inginkan mungkin terjadi dan kemudian berusaha mengujanya. (Bernie S.M.D.)
- Ganjaran tertinggi untuk usaha seseorang bukanlah apa yang mereka dapatkan dari usahanya, tetapi perubahan diri mereka akibat usaha itu. (John Rushkin)
- Berdoalah untuk apa yang kau inginkan, tetapi bekerjalah untuk yang kau butuhkan.
- Obat bagi kebodohan adalah bertanya dan belajar.

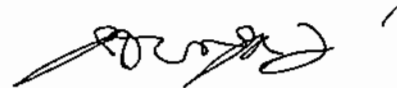
**Salam hormat kepada Bapak dan Ibu tercinta,
serta buat kakakku yang kusayangi.**

Halaman Persetujuan Skripsi

Nama : Dessy Dwi Shintasari
Nim : 98.30.3731
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Strategi Bersaing Yang Dilakukan Oleh
Wiraswasta Muda Furniture Di Jepara Dalam Memasuki
Pasar Ekspor Dengan Menggunakan Matriks Internal Dan
Eksternal.

Disetujui di Semarang, Juni 2002

Pembimbing Utama



(Drs. R. Bowo Harcahyo, MBA)

Halaman Pengesahan Skripsi

Judul : Analisis Strategi Bersaing Yang Dilakukan Oleh Wiraswasta
Muda Furniture Di Jepara Dalam Memasuki Pasar Ekspor Dengan
Menggunakan Matriks Internal Dan Eksternal

Disusun Oleh:

Nama : Dessy Dwi Shintasari

NIM : 98.30.3731

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan dewan penguji dalam sidang yang
diselenggarakan pada:

Hari : Senin

Tanggal : 24 Juni 2002

Yang bertanda tangan di bawah ini

Semarang, 05 Juli 2002

Dekan Fakultas Ekonomi

Koordinator penguji



(Vincent Didiek WA, MBM, PhD)

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Irmawati'.

(Dra. B. Irmawati, M.Si)

ABSTRAKSI

Dalam perkembangan dunia bisnis sekarang ini, persaingan bukanlah sesuatu yang baru. Menentukan strategi bersaing yang efektif dan efisien bukanlah hal yang mudah karena perusahaan dituntut untuk peka menghadapi situasi dan kondisi pasar yang selalu berubah. Oleh karena itu perusahaan harus mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing serta siapa yang menjadi pesaing utamanya yang mungkin menawarkan cara baru untuk memuaskan kebutuhan yang sama.

Ketika rupiah menyentuh titik terendah yang membuat sejumlah industri kalang kabut, industri furniture justru mendapatkan berkah dengan meningkatnya order. Akan tetapi tidak semua industri furniture yang mengalami masa kejayaan di saat krisis karena yang mendapatkan berkah hanyalah yang memiliki akses kuat di pasar internasional sedangkan yang cuma bermain di pasar domestik nasibnya tidak jauh berbeda dengan pengusaha dari sektor-sektor lain.

Bagi sebagian orang, produk furniture bukan sekedar perlengkapan rumah tangga atau kantor tetapi juga penghias ruangan. Karena itu dalam pemilihan produk mebel yang dipertimbangkan tidak hanya kualitas, harga, fungsinya tetapi juga desainnya. Dan perusahaan Wiraswasta Muda Furniture sebagai salah satu produsen di Jepara berupaya untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan konsumen ketika mereka memilih dan membeli produk mebel. Semenjak terjadinya krisis ekonomi sekitar tahun 1997, perusahaan Wiraswasta Muda Furniture semakin dituntut untuk dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang-peluang yang dimilikinya sebab krisis yang dihadapi oleh perusahaan membuat ancaman dan kelemahan perusahaan semakin terasa karena perusahaan menghadapi kendala yang cukup serius dalam mencapai kenaikan target pasar yang diharapkannya. Meskipun begitu perusahaan tetap berusaha mempertahankan bisnis ini untuk dikonsumsi di pasar ekspor. Perusahaan menyadari bahwa para pesaing baru yang muncul ke pasar semakin banyak dan nampaknya makin tanggap terhadap kondisi persaingan, sehingga dalam menghadapinya merupakan suatu keharusan bagi perusahaan untuk melakukan suatu usaha guna memperbaiki kondisi yang ada dengan melakukan perubahan strategi bersaing yang tepat dan sesuai, agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja ekspornya sekaligus mempertahankan posisinya di pasar.

Melihat kondisi tersebut maka dilakukan perumusan masalah tentang bagaimana kondisi keadaan lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi penerapan strategi bersaing dan strategi apa yang tepat bagi perusahaan Wiraswasta Muda Furniture dalam menghadapi persaingan usaha. Pembatasan masalahnya dibatasi pada strategi yang hanya difokuskan pada usahanya dalam memasuki pasar ekspor.

Objek penelitian yang diteliti adalah perusahaan Wiraswasta Muda Furniture yang berlokasi di jalan Raya Tahunan KM 4,8 di Jepara. Alasan dipilihnya objek ini karena perusahaan tersebut telah mampu bertahan pada masa krisis di tengah-tengah persaingan yang semakin ketat selain itu adanya kemudahan dalam memperoleh data yang dibutuhkan untuk penelitian ini.

Sehingga peneliti terdorong untuk mengadakan penelitian pada perusahaan Wiraswasta Muda Furniture.

Metode pengumpulan datanya menggunakan data primer dan data sekunder. Data primernya meliputi tentang data sejarah singkat perusahaan, informasi dari perusahaan tentang faktor internal dan eksternalnya sedangkan data sekundernya meliputi data tentang target dan realisasi pasar yang telah dicapai oleh perusahaan. Kemudian data tersebut dikumpulkan dengan menggunakan teknik kuesioner. Dalam penelitian ini yang diberi pertanyaan adalah pemilik dan staf-staf perusahaan Wiraswasta Muda Furniture.

Teknik analisis datanya menggunakan Matrik Internal dan Eksternal. Dengan adanya strategi bersaing yang didapatkan dengan berpedoman pada analisis Matrik Internal dan Eksternal, diharapkan perusahaan dapat memenangkan pasar atau paling tidak tetap dapat bertahan dalam kondisi persaingan yang sulit serta persaingan yang cukup ketat. Untuk menganalisis data, pertama melakukan identifikasi terhadap faktor-faktor strategi internal (IFAS) perusahaan yang meliputi faktor produk, harga, promosi dan saluran distribusi serta faktor strategi eksternal (EFAS) perusahaan yang meliputi faktor pelanggan, pesaing, pemasok dan situasi perekonomian. Langkah selanjutnya adalah menganalisis dan merumuskan faktor-faktor strategi IFAS dan EFAS tersebut dengan menggunakan Matrik Internal dan Eksternal.

Dari faktor strategi IFAS dan EFAS yang telah dianalisis setelah melalui proses pembobotan, maka didapatkan total skor untuk faktor IFAS sebesar 3,2948 dan faktor EFAS sebesar 2,8438. Jika kedua total skor tersebut dimasukkan ke dalam Matrik Internal dan Eksternal maka posisi perusahaan berada pada sel 4 sehingga strategi yang tepat digunakan oleh perusahaan adalah strategi stabilitas. Strategi stabilitas ini tepat dilakukan oleh perusahaan Wiraswasta Muda Furniture sebagai strategi sementara untuk memungkinkan perusahaan mengkonsolidasikan sumber daya yang telah ada setelah menghadapi pertumbuhan yang cepat.

Berdasarkan hasil analisis posisi perusahaan dengan menggunakan Matrik Internal dan Eksternal maka dapat diambil kesimpulan bahwa perusahaan Wiraswasta Muda Furniture mempunyai beberapa kekuatan yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan dalam industri permebelan yaitu mempunyai lokasi penjualan yang strategis, macam produknya bervariasi, kualitas produknya terjamin, kemudahan cara pembayaran, ketepatan waktu pengiriman pesanan, alat transportasi yang digunakan, pilihan media promosi yang digunakan, frekuensi promosi dan mahal murahnya harga yang diberikan dapat bersaing di pasar. Sedangkan kelemahan yang harus diperbaiki adalah dalam hal pemberian potongan harga. Keadaan eksternal perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan Wiraswasta Muda Furniture mempunyai peluang dalam hal ketepatan waktu datangnya bahan baku dari pemasok, adanya pelanggan potensial yang setia dan pelanggan baru, kemudahan dalam mendapatkan bahan baku, depresiasi rupiah yang menguntungkan perusahaan yang melakukan kegiatan ekspor. Dan ancaman yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah adanya pesaing baru yang agresif, banyaknya pesaing di pasaran serta pengaruh inflasi.

Dari hasil faktor IFAS dan EFAS yang dimiliki oleh perusahaan Wiraswasta Muda Furniture maka sebaiknya perusahaan melakukan upaya pencegahan dalam menghadapi kelemahan dan ancaman dari pesaing serta dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai yaitu dengan jalan meningkatkan dan memperbaiki mutu dan desain produknya supaya kelemahannya dapat diatasi dan untuk menghadapi ancaman dari pesaingnya dapat dilakukan upaya melalui penerapan strategi generik yang terdiri dari keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi produk serta fokus. Dengan strategi stabilitas, diharapkan perusahaan Wiraswasta Muda Furniture dapat mempertahankan kondisi perusahaan yang sudah ada saat ini dengan kehati-hatian yang tinggi, tanpa perlu melakukan perubahan-perubahan yang berarti sehingga perusahaan hanya melakukan usaha-usaha yang sedang dijalankan dengan memperbaiki fungsi produk dan hubungan pelayanannya untuk memperoleh keuntungan dari hubungan dengan konsumen dalam jangka waktu yang relatif panjang.

KATA PENGANTAR

Persaingan dalam dunia bisnis yang semakin ketat menuntut suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing yang tepat agar perusahaannya tetap hidup dan berkembang dengan cara memanfaatkan kekuatan dan peluang-peluang yang dimilikinya. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Strategi Bersaing Yang Dilakukan Oleh Wiraswasta Muda Furniture Di Jepara Dalam Memasuki Pasar Ekspor Dengan Menggunakan Matriks Internal Dan Eksternal ”

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana Strata Satu (SI) pada fakultas ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Selama penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, tenaga dan waktu yang tidak kecil artinya bagi penulis. Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs R. Bowo Harcahyo, MBA sebagai dosen pembimbing yang telah banyak memberikan petunjuk dan dengan sabar membimbing penulis sejak awal penyusunan hingga selesainya skripsi ini.
2. Segenap dosen fakultas ekonomi UNIKA yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
3. Pimpinan dan staf-staf perusahaan Wiraswasta Muda Furniture yang telah banyak membantu dalam memberikan data dan informasi bagi penulisan skripsi ini

4. Bapak, Ibu, dan kakakku yang selalu memberikan kasih sayangnya serta doa dan dorongan baik moril maupun materiil dalam penyusunan skripsi ini.
5. Sahabat-sahabatku Nunik, Osha, dan Yussi yang telah banyak membantu baik langsung maupun tidak langsung agar penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Buat Fredy yang senantiasa mendoakan, mendampingi dengan sabar, dan memberi semangat kepada penulis
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu hingga tersusunnya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan mengingat terbatasnya kemampuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu penulis akan merasa senang menerima segala saran maupun kritik yang membangun demi peningkatan kemampuan penulis di masa yang akan datang.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

Semarang, Juni 2002

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah.....	5
1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
1.5 Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Strategi.....	7
2.2 Analisis Persaingan.....	7
2.3 Konsep Strategi Bersaing.....	10
2.4 Konsep Keunggulan Bersaing.....	14
2.5 Keputusan Untuk Menjajaki Pasar Ekspor.....	14

2.6	Cara Memasuki Pasar Ekspor.....	16
2.7	Analisa Lingkungan Internal-Eksternal.....	18
2.8	Matrik Internal-Eksternal.....	20
2.9	Kerangka Pikir.....	23
2.10	Definisi Operasional.....	24
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Objek Penelitian.....	27
3.2	Metode Pengumpulan Data.....	27
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.4	Teknik Analisis Data.....	28
BAB IV PEMBAHASAN		
4.1	Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	35
4.2	Lokasi Perusahaan.....	38
4.3	Struktur Organisaasi.....	39
4.4	Tinjauan Produksi.....	42
4.5	Analisis Dan Pembahasan.....	46
4.6	Perumusan Rencana Strategi.....	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan.....	59
5.2	Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Target dan Realisasi Perusahaan.....	3
Tabel 2.1	Model Untuk Strategi Korporat.....	20
Tabel 3.1	Contoh Faktor Strategi Internal.....	30
Tabel 3.2	Contoh Faktor Strategi Eksternal.....	32
Tabel 3.3	Matrik Internal dan Eksternal.....	33
Tabel 4.1	Hasil Perhitungan Faktor Internal Perusahaan.....	50
Tabel 4.2	Perusahaan Pesaing Wiraswasta Muda Furniture.....	53
Tabel 4.3	Hasil Perhitungan Faktor Eksternal Perusahaan.....	55
Tabel 4.4	Hasil Matrik Internal dan Eksternal.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kekuatan Persaingan Dalam Industri.....	12
Gambar 3.1 Kerangka Pikir.....	23
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	40

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Perhitungan Bobot dan Rating IFAS dan EFAS

Lampiran 3 Macam Produk Wiraswasta Muda Furniture

Lampiran 4 Price List F.O.B

Lampiran 5 Buku Konsultasi Skripsi

Lampiran 6 Surat Keterangan Penelitian