

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Usaha Dagang Budi Jaya adalah perusahaan yang sudah berdiri lebih dari 30 tahun dan terletak di Probolinggo, Jawa Timur. Perusahaan ini berfokus pada penyediaan layanan angkutan barang yang mencakup pengangkutan dari satu lokasi ke lokasi lainnya.



Gambar 1.1 Unit Truk Usaha Dagang Budi Jaya

Sumber: Data Internal UD. Budi Jaya (2025)

UD. Budi Jaya didirikan oleh Budi Anto pada tahun 1990 di Probolinggo, Jawa Timur. Perusahaan ini merupakan kelanjutan dari usaha yang dirintis oleh ayah Budi Anto. Pemilik UD. Budi Jaya bukanlah seorang lulusan perguruan tinggi, namun ia merupakan seorang *entrepreneur* yang memiliki dedikasi tinggi untuk memajukan perusahaannya. Meskipun tidak memiliki latar belakang akademis formal, ia telah menunjukkan kemampuan yang luar biasa dalam mengelola dan mengembangkan bisnis. Dengan semangat dan inovasi, ia terus berupaya menghadapi tantangan di pasar, serta berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan.

Bapak Budi Anto memiliki impian yang kuat untuk menyekolahkan semua anaknya hingga mencapai pendidikan tinggi. Ia meyakini bahwa pendidikan merupakan kunci untuk membuka masa depan yang lebih baik bagi anak-anaknya. Selain itu, Bapak Budi juga bertekad untuk membesarkan nama perusahaannya, yang telah ia dirikan dengan kerja keras dan dedikasi. Ia ingin UD. Budi Jaya dikenal tidak hanya sebagai perusahaan yang sukses tetapi juga sebagai entitas yang memberikan kontribusi positif. Dengan semangat yang tak pernah pudar, Bapak Budi berusaha keras untuk mewujudkan kedua impian tersebut, menjadikan pendidikan dan keberhasilan perusahaannya sebagai warisan berharga untuk generasi mendatang.

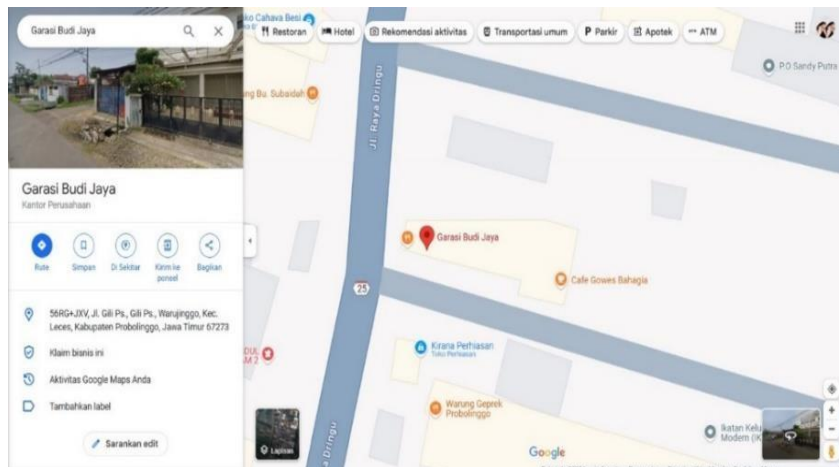
UD. Budi Jaya mulai menjalankan usahanya pada tahun 1998. Saat ini, UD. Budi Jaya telah memiliki pelanggan yang tersebar di Jawa Timur, seperti yang diperlihatkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Persebaran Pelanggan UD. Budi Jaya

No.	Pelanggan	Lokasi	Keterangan	Tahun
1	PT. Surya Jaya Abadi	Probolinggo	Pabrik Corned	1998 – 2011
2	UD. Perdana	Lumajang	Pabrik Plywood	2013 – 2022
3	PT. Amak Firdaus Utomo	Probolinggo	Pabrik Asbes	2010 – saat ini
4	PT. Duta Paving Mandiri	Pasuruan	Pabrik Paving	2010 – saat ini
5	PT. Citra Karya Marga Utama	Surabaya	Pabrik Paving	2010 – saat ini
6	PT. Delta Prima Sentosa	Malang	Pabrik Bata Ringan/Herbel	2021 – saat ini
7	PT. Saeti Beton Pracetak	Sidoarjo	Pabrik Beton Paku Bumi	2024 – saat ini

Sumber: Data yang telah diolah (2025)

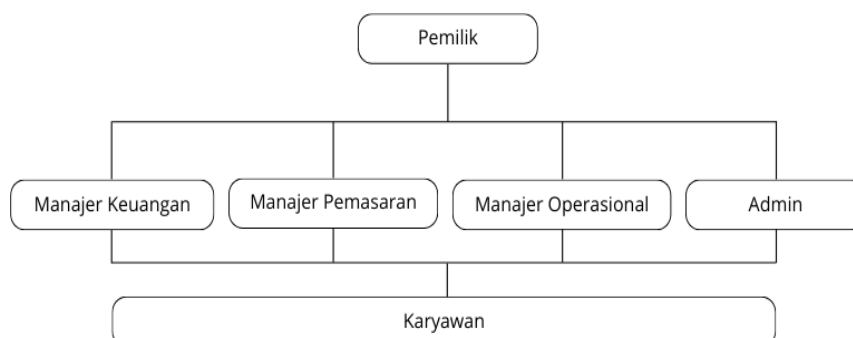
UD. Budi Jaya memiliki garasi yang berlokasi di Jalan Gili Ps., Gili Ps., Warujinggo, Kec. Leces, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur, 67237. Untuk mendukung seluruh kegiatan operasionalnya, UD. Budi Jaya mempekerjakan sekitar 15 karyawan tetap dan 5 karyawan Cadangan. Selain itu, perusahaan ini juga memiliki 15 unit truk yang digunakan untuk menjalankan operasional sehari-hari.



Gambar 1.2 Lokasi Garasi UD. Budi Jaya

Sumber: <https://maps.app.goo.gl/DKZ4f7vpHdDd4ixa8>

UD. Budi Jaya memiliki struktur organisasi perusahaan yang sederhana seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.3.



Gambar 1.3 Struktur Organisasi UD. Budi Jaya

Sumber: Data Internal UD. Budi Jaya (2025)

UD. Budi Jaya memiliki kompetitor antara lain UD. Berkah, PT. Karya Marga, PT. Indah Makmur, PT. Rajih Jaya Raya, dan PT. Dewi Sri Trasindo Utama. Di antara kompetitor tersebut, *market leader* yang menjadi pesaing UD. Budi Jaya adalah PT. Karya Marga.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri di Indonesia dibagi menjadi 3 bagian, yakni:

1. Sektor Primer

Sektor primer adalah industri yang bergerak dalam kegiatan yang berhubungan langsung dengan alam seperti pertanian, pertambangan, perikanan, dan kehutanan.

2. Sektor Sekunder

Sektor sekunder adalah industri yang mengolah bahan mentah menjadi produk jadi atau setengah jadi seperti manufaktur, konstruksi, industri tekstil, otomotif.

3. Sektor Tersier

Sektor tersier adalah industri yang bergerak dalam pelayanan jasa seperti transportasi, perdagangan, pariwisata, logistik, teknologi informasi.

Transportasi merupakan bagian dari sektor tersier. Sektor ini turut berkontribusi positif pada pertumbuhan ekonomi nasional di kisaran 5%. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2022 dan 2023, transportasi tercatat memberikan pertumbuhan tertinggi dibandingkan sektor lainnya yaitu dikisaran 15% yang turut mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Christiadi & Alamsyah (2024) menyatakan bahwa dalam pasar global yang berkembang pesat saat ini, kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat dan tetap waspada terhadap perubahan kompetitif sangat penting untuk memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

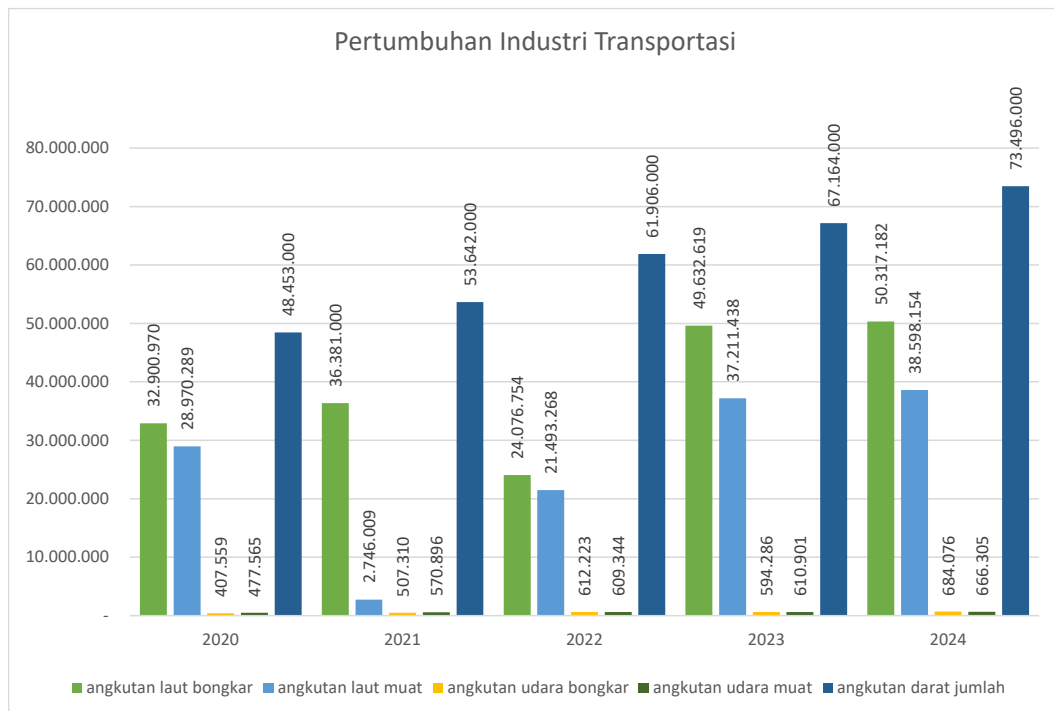
Transportasi merupakan elemen krusial dalam kemajuan suatu negara. Sebagai fondasi bagi pembangunan ekonomi, transportasi berkontribusi signifikan terhadap perkembangan masyarakat dan pertumbuhan industri. Dengan adanya sistem transportasi yang baik, aktivitas perekonomian di suatu wilayah, maupun di tingkat nasional, dapat meningkat secara signifikan. Hal ini juga terjadi di daerah Jawa Timur termasuk pada UD. Budi Jaya.

Transportasi adalah alat yang penting di dalam kehidupan manusia, baik untuk mendukung interaksi antar individu maupun untuk memfasilitasi pemindahan barang dari satu lokasi ke lokasi lainnya. Aktivitas sosial merupakan ciri khas keberadaan manusia dalam kelompok dan kegiatan masyarakat tersebut

membutuhkan sarana yang memadai. Salah satu sarana yang diperlukan adalah layanan atau jaringan transportasi.

Dikutip dari Priyambodo (2013) Transportasi menciptakan nilai tempat (*place utility*) dan nilai waktu (*time utility*) karena barang menjadi lebih bernilai di lokasi tujuan dibandingkan di lokasi asal. Selain itu, transportasi memungkinkan pengiriman barang secara cepat, sehingga sampai tepat waktu untuk memenuhi kebutuhan. Transportasi berfungsi sebagai kegiatan jasa (*service activities*) yang diperlukan untuk mendukung sektor- sektor lain, seperti pertanian, industri, pertambangan, perdagangan, konstruksi, keuangan, pemerintahan, transmigrasi, dan pertahanan-keamanan, dalam mengangkut barang dan manusia. Dengan demikian, jasa transportasi dapat dianggap sebagai permintaan yang diderivasi (*derived demand*), yang berarti permintaan terhadap jasa ini meningkat seiring dengan pertumbuhan kegiatan ekonomi dan pembangunan (Marlok, 1984).

Industri transportasi telah mengalami pertumbuhan sangat pesat dalam lima tahun terakhir. Perkembangan ini didorong oleh berbagai faktor, termasuk peningkatan permintaan akan layanan pengiriman barang, kemajuan teknologi, dan globalisasi yang memfasilitasi perdagangan antarnegara. Dalam konteks ini, industri transportasi tidak hanya berfungsi sebagai penghubung fisik antara produsen dan konsumen tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya logistik.

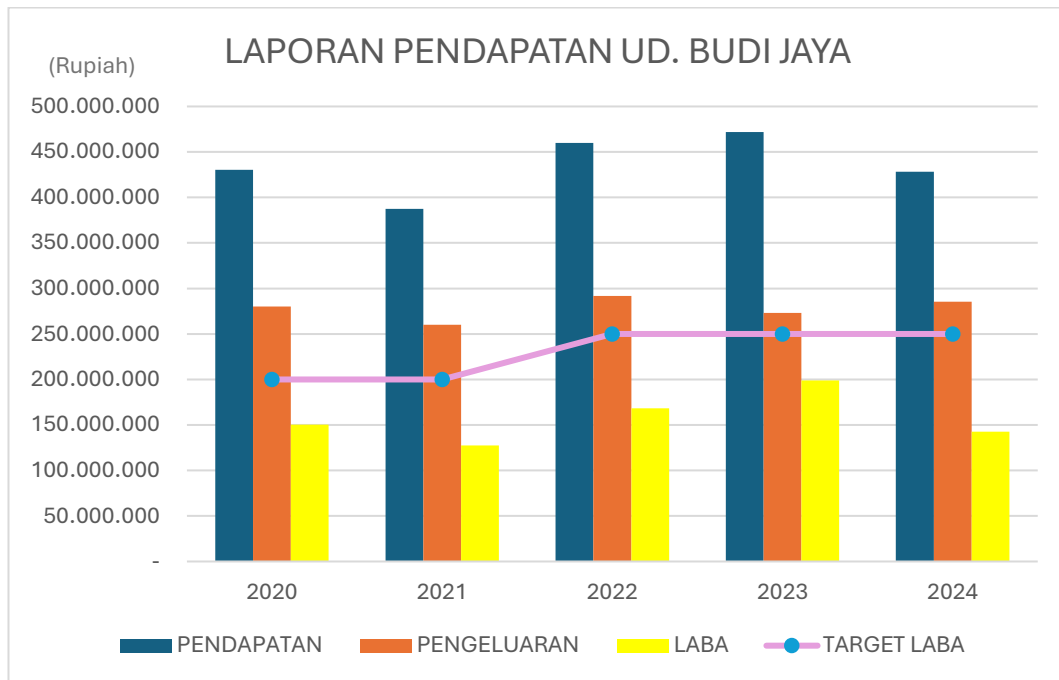


Gambar 1.4 Data Pertumbuhan Industri Transportasi Indonesia

Sumber: Data yang telah diolah, BPS (2020-2024)

Transportasi ini berperan vital dalam mendukung rantai pasokan dan distribusi barang. Dengan adanya jaringan transportasi yang efisien, barang dapat didistribusikan secara tepat waktu, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, investasi dalam infrastruktur transportasi dan pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan responsif terhadap perubahan pasar di masa mendatang.

UD. Budi Jaya merupakan salah satu perusahaan transportasi di Kota Probolinggo, Jawa Timur yang berperan krusial dalam mendukung distribusi barang. Namun demikian performansi yang dimiliki tidak menunjukkan hal yang ideal. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan laporan keuangan pada Gambar 1.5.



Gambar 1.5 Laporan Keuangan UD. Budi Jaya 2020-2024

Sumber: Data Internal UD. Budi Jaya (2025)

Berdasarkan Gambar 1.5 memperlihatkan tren perbandingan antara pendapatan, pengeluaran, laba, dan target laba perusahaan dari tahun 2020 hingga 2024. Laba sebagai target utama unit bisnis menunjukkan fluktuasi yang tidak stabil bahkan mengalami penurunan di tahun terakhir. Pendapatan juga menunjukkan pola yang serupa, sementara pengeluaran lebih terkelola karena fluktuasi tidak terlalu besar. Namun, pada tahun terakhir terlihat kenaikan pengeluaran yang menyebabkan laba perusahaan menurun.

Identifikasi penyebab dari kondisi tersebut dilakukan melalui wawancara sebagai berikut:

1. Wawancara pada bulan Desember 2024, disampaikan bahwa permintaan dari pelanggan belum sepenuhnya terpenuhi. Menurut pemilik UD. Budi Jaya, dalam satu bulan terkecuali hari Minggu, seharusnya total truk yang dioperasikan sebanyak 52 kali dengan pengiriman 2 unit truk setiap harinya. Namun, pada bulan Maret hanya tercapai sebanyak 33 kali dan pada bulan April sebanyak 32 kali. Hal ini menjelaskan bahwa adanya permasalahan mengenai armada truk yang kurang dalam memenuhi permintaan pelanggan.

Armada truk yang kurang menandakan bahwa perusahaan memiliki keterbatasan dalam jumlah kendaraan yang dapat digunakan untuk mendistribusikan barang.

2. Berdasarkan hasil wawancara pada bulan Mei 2025 dengan internal UD. Budi Jaya, ditemukan bahwa pelanggan sering melakukan negosiasi harga meskipun tarif yang ditawarkan sudah tergolong murah. Hal ini dapat menekan profitabilitas perusahaan dan juga mencerminkan kondisi persaingan bisnis yang ketat, di mana perusahaan harus bersaing dengan kompetitor dalam hal penetapan tarif kepada pelanggan.
3. Pembayaran dari pelanggan bersifat utang dan selalu mengalami keterlambatan. Transaksi yang dilakukan oleh pelanggan tidak dilakukan dengan pembayaran langsung, melainkan dalam bentuk utang yang harus dilunasi di kemudian hari. Hal ini dapat mempengaruhi arus kas perusahaan dan memerlukan manajemen yang cermat untuk memastikan bahwa piutang dapat ditagih dengan efektif. Oleh karena itu perusahaan perlu mengimplementasikan kebijakan kredit yang jelas dan melakukan pemantauan terhadap piutang untuk mengurangi risiko yang mungkin timbul akibat sistem pembayaran ini.
4. Perlu pembuatan website untuk pemesanan. Saat ini perusahaan melakukan proses pemesanan masih bersifat manual melalui *chat WhatsApp*. Dengan kebutuhan untuk membuat website, perusahaan berupaya beralih ke sistem yang lebih modern dan efisien. Pembuatan website untuk pemesanan tidak hanya diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dalam pengolahan pesanan tetapi juga untuk melakukan pemesanan kapan saja sehingga menawarkan kemudahan dan kenyamanan.

Berdasarkan kondisi-kondisi tersebut, dimana target internal belum pernah tercapai serta adanya kondisi eksternal dan internal yang memerlukan perbaikan, pemilik perusahaan menyampaikan bahwa penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap lingkungan eksternal dan internal guna merumuskan strategi baru yang lebih efektif. Dengan demikian perusahaan dapat melakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan

pencapaian target di masa mendatang.

Perusahaan perlu meningkatkan daya saing untuk mempertahankan konsumen dari pesaing, baik yang sudah ada maupun yang baru. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan harus merumuskan strategi secara efektif dan efisien dengan menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal.

Dari sudut pandang teori manajemen strategis yang dikemukakan oleh David & David (2017), proses formulasi strategi perusahaan meliputi tiga tahap: input, pencocokan, dan pemilihan. Tahap input mencakup analisis *Strength*, *Weakness* internal serta *Opportunities*, *Threat* eksternal (Analisis S, W, O, T). Selanjutnya, penyusunan tabel *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan tabel *External Factor Evaluation* (EFE). Pada tahap pencocokan, digunakan matriks IE dan matriks SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi. Tahap terakhir adalah tahap pengambilan keputusan atau pemilihan strategi dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

1.3 Perumusan Masalah

UD. Budi Jaya menghadapi tantangan dalam memperluas jaringan kerja sama dengan pelanggan yang belum bermitra. Untuk menarik minat pelanggan tersebut, penting bagi UD. Budi Jaya merumuskan dan mengevaluasi strategi yang ada. Dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats*), perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi kemitraan. Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini apabila dijabarkan dalam bentuk pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dari UD. Budi Jaya dengan menggunakan analisis *Opportunities* dan *Threat* serta tabel EFE?
2. Bagaimana kondisi lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari UD. Budi Jaya dengan menggunakan analisis *Strengths* dan *Weakness* serta tabel IFE?

3. Apa saja alternatif strategi untuk UD. Budi Jaya sesuai dengan hasil pencocokan faktor internal dan eksternal dengan Matriks IE dan Matriks SWOT?
4. Bagaimana pemilihan atau prioritas strategi untuk pengembangan bisnis UD. Budi Jaya dengan menggunakan tabel QSPM?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman dari UD. Budi Jaya dengan menggunakan analisis *Opportunities* dan *Threat* serta tabel EFE.
2. Untuk mengetahui kondisi lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari UD. Budi Jaya dengan menggunakan analisis *Strengths* dan *Weakness* serta tabel IFE.
3. Untuk mengetahui apa saja alternatif strategi untuk UD. Budi Jaya sesuai dengan hasil pencocokan faktor internal dan eksternal dengan Matriks IE dan Matriks SWOT.
4. Untuk mengetahui pemilihan atau prioritas strategi untuk pengembangan bisnis UD. Budi Jaya dengan menggunakan tabel QSPM.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Adapun penjabaran manfaat tersebut akan dibagi ke dalam dua aspek, yaitu:

1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini berkontribusi terhadap pengetahuan dan pemahaman peneliti, serta menjadi sumber rujukan dan referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya, terutama yang berkaitan dengan formulasi strategi, analisis SWOT dan matriks QSPM.

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini memberikan informasi dan saran mengenai alternatif strategi untuk UD. Budi Jaya. Selain itu, diharapkan juga dapat menjadi referensi yang berguna bagi UMKM dalam merancang strategi mereka.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistematika penulisan penelitian disajikan sebagai berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas, padat, dan jelas yang menggambarkan isi penelitian, di dalamnya terdapat Gambaran Umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori umum sampai khusus yang berkaitan dengan penelitian disertai dengan uraian penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai landasan penelitian, dan kerangka pemikiran penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan serta menganalisis temuan yang dapat menjawab pertanyaan penelitian. Bab ini mencakup penjelasan tentang jenis penelitian.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan disajikan secara sistematis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, serta ditampilkan dalam subjudul yang terpisah.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan adalah jawaban atas pertanyaan penelitian dan selanjutnya menjadi rekomendasi yang terkait dengan manfaat penelitian.