

**ANALISIS STRATEGI CV. BULAK SARI SEBAGAI REKANAN
PEMERINTAH DALAM BIDANG PENGADAAN BARANG DAN JASA**



SKRIPSI OLEH :

Nama : Muhammad Irliansyah Arrash Augusta

No. Mahasiswa : 20312443

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi ini. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi yang berlaku."

Temanggung, 10 Agustus 2025



(M. Irlansyah Arrash Augusta)

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS STRATEGI CV. BULAK SARI SEBAGAI REKANAN
PEMERINTAH DALAM BIDANG PENGADAAN BARANG DAN JASA**

SKRIPSI

Oleh :

Nama : Muhammad Irliansyah Arrash Augusta

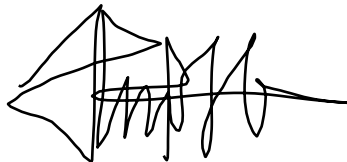
No. Mahasiswa : 20312443

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal

08/08/2025

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Hendi Yogi Prabowo', written over a horizontal line.

(Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Analisis Strategi CV. Bulak Sari Sebagai Rekanan Pemerintah dalam Bidang Pengadaan Barang dan Jasa

Disusun oleh : MUHAMMAD IRLIANSYAH ARRASH AUGUSTA

Nomor Mahasiswa : 20312443

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Rabu, 03 September 2025

Penguji/Pembimbing Skripsi : Hendi Yogi Prabowo, SE., M.ForAccy., CFra., Ph.D.

Penguji : Arif Fajar Wibisono, SE., M.Sc., CFra.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFrA, CertIPSAS.

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur penulis ucapkan atas ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah -Nya, sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ **ANALISIS STRATEGI CV. BULAK SARI SEBAGAI REKANAN PEMERINTAH DALAM BIDANG PENGADAAN BARANG DAN JASA**”. Salawat serta salam selalu penulis haturkan pada junjungan kita, Rasulullah SAW, yang senantiasa menjadi tauladan untuk kita semua, dan semoga kita tetap menjadi pengikutnya sampai akhir hayat kelak, Aamiin.

Penulisan skripsi ini dilaksanakan sebagai syarat untuk mencapai pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dalam menyusun skripsi ini, penulis selalu memperoleh dukungan, bantuan bimbingan, serta pengarahan dari berbagai pihak, maka dari itu dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang selalu memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini. Dan semoga penelitian ini menjadi awal yang baik bagi penulis kedepannya. Aamiin.
2. Terima kasih kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi tauladan bagi seluruh umat Islam, sehingga umat Islam pada saat sekarang ini berada di jalan yang terang
3. Kedua orang tua, Bapak Toto Widodo dan Ibu Dyah Juliastri Mulyasari yang selalu memberikan support dan doa demi kesuksesan saya.
4. Kedua saudara, Kakak Rizky Anggoro Samudera Pratama dan Adik Muhammad Fadhil Irsyad Narendratama serta seluruh keluarga yang selalu memberikan dukungan dan inspirasi, terima kasih untuk semua support yang telah diberikan.
5. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis Dan

Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

7. Bapak Dekar Urumsah, S.E., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CfrA, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
8. Bapak Prof. Rifqi Muhammad, S.E., S.H., M.Sc., Ph.D., SAS, ASPM, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
9. Bapak Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS selaku dosen pembimbing yang selalu kritis dalam memeriksa serta mengevaluasi hasil penelitian sehingga menjadikan lebih baik.
10. Staf CV. Bulak Sari yang telah bersedia memberikan informasi dan pelajaran berharga.
11. Teman – teman seperjuangan Yusuf, Chakim, Io, terima kasih untuk selalu membantu dan memberikan motivasi serta semangat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
12. Seluruh pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga menjadi amal kebaikan seluruh pihak.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL.....	x
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	1
1.3 Fokus Penelitian	2
1.4 Tujuan Penelitian	2
1.5 Manfaat Penelitian.....	3
1.6 Sistematika Penulisan	3
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	5
2.1 Pengenalan Bab	5
2.2 Pengertian CV	5
2.3 Pengertian Rekanan Pemerintah.....	5
2.4 Pengertian Pengadaan Barang Dan Jasa	6
2.5 Pengertian Strategi	7
2.5.1 Teori Mengenai Strategi.....	8
2.5.2 Tingkatan Strategi.....	8
2.6 Penelitian Terdahulu.....	9
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	13
3.1 Pengenalan Bab	13
3.2 Alasan Menggunakan Metode Kualitatif	13
3.3 Fokus Penelitian	14
3.4 Sumber Data dan Pengumpulan Data.....	14
3.3.1 Sumber Data Primer.....	14
3.3.2 Sumber Data Sekunder.....	15
3.5 Sistematika.....	15
3.6 Pemilihan Narasumber	16
3.7 Analisis data.....	17
3.8 Objek Penelitian	19
3.9 Teknik Pengumpulan Data.....	19
3.10 Objektivitas dan Keabsahan Data.....	20
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	23

4.1 Pengenalan Bab	23
4.2 Profil CV. Bulak Sari.....	23
4.3 Profil Keuangan CV. Bulak Sari	23
4.4 Goals CV. Bulak Sari	26
4.5 Strategi CV. Bulak Sari dalam menjalankan bisnisnya	28
4.6 Implementasi Strategi CV. Bulak Sari.....	31
4.7 Kekurangan Dan Kendala Yang Dihadapi CV. Bulak Sari	36
4.7.1 Kekurangan	37
4.7.2 Kendala	39
4.8 Saran Perbaikan.....	40
BAB V.....	42
KESIMPULAN.....	42
5.1 Kesimpulan	42
DAFTAR PUSTAKA.....	44
LAMPIRAN	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 - Sistematika penelitian.....	16
Gambar 4.1 - Logo CV. Bulak Sari.....	26
Gambar 4.2 - Peta Goals	27
Gambar 4.3 - Strategi dan Implementasi Strategi.....	29
Gambar 4.4 - Almari Pakaian.....	31
Gambar 4.5 - Spring Bed	33
Gambar 4.6 - Finishing Meja	34
Gambar 4.7 - Meja Resepsionis.....	36
Gambar 4.8 - Peta Kekurangan dan kendala	37
Gambar 4.9 - Peta Kendala dan Saran Perbaikan.....	41

DAFTAR TABEL

LAMPIRAN 1 Transkrip Wawancara 1 : Ibu Dyah Juliastri 21 Oktober 2024.....	46
LAMPIRAN 2 Transkrip Wawancara 2 Ibu Dyah Ratnawati 21 Okto0ber 2024	48
LAMPIRAN 3 Transkrip Wawancara 3 Bapak Widodo 21 Oktober 2024	49
LAMPIRAN 4 Transkrip Wawancara 4 Ibu Dyah Juliastri 4 Februari 2025	51
LAMPIRAN 5 Framework matrices Strategi CV. Bulak Sari	53
LAMPIRAN 6 Framework Matrices Implementasi Strategi CV. Bulak Sari	59
LAMPIRAN 7 Framework Matrices Kekurangan Dan Kendala CV. Bulak Sari	68
LAMPIRAN 8 Framework Matrices Saran Perbaikan	75

ABSTRAK

Industri pengadaan barang dan jasa memiliki peran yang penting dalam mendukung pelaksanaan program kerja pemerintah, baik dalam tingkat pusat ataupun daerah. Salah satu pelaku usaha yang bergerak dalam sektor ini adalah CV. Bulak Sari, sebuah perusahaan yang berfokus pada penyediaan berbagai kebutuhan barang, khususnya dalam bentuk furniture dan perlengkapan lainnya. Berdiri sejak tahun 1991 dan mengalami transformasi signifikan sejak tahun 2015, CV. Bulak Sari telah menempatkan dirinya sebagai rekanan pemerintah yang terpercaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang dijalankan oleh CV. Bulak Sari dalam mempertahankan keberlanjutan usaha ditengah persaingan yang ketat dalam dunia pengadaan. Sebagai rekanan pemerintah yang terdaftar resmi dalam system LPSE, CV. Bulak Sari mampu menunjukkan daya saingnya melalui kombinasi strategi harga bersaing, kualitas produk yang unggul, serta pemanfaatan sumber daya manusia yang kompeten. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kualitatif, metode studi kasus, dengan teknik wawancara sebagai sumber utama pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan, keunggulan CV. Bulak Sari tidak hanya terletak pada kemampuan memenuhi permintaan instansi pemerintah, tetapi juga pada konsistensinya dalam menjaga integritas, efisiensi, dan inovasi dalam menjalankan proses bisnisnya.

Kata Kunci : Strategi Bisnis, Rekanan Pemerintah, Pengadaan Barang dan jasa.

ABSTRACT

The procurement of goods and services plays a vital role in supporting the implementation of government programs, both at the national and regional levels. One of the business entities actively involved in this sector is CV. Bulak Sari, a company that specializes in providing a wide range of goods, particularly furniture and related equipment. Established in 1991 and undergoing a significant transformation in 2015, CV. Bulak Sari has positioned itself as a trusted government partner. This study aims to analyze the business strategies implemented by CV. Bulak Sari in sustaining its operations amidst the intense competition in the procurement industry. As an officially registered vendor in the Indonesian Government's Electronic Procurement System (LPSE), CV. Bulak Sari has demonstrated its competitive advantage through a combination of competitive pricing strategies, high product quality, and the effective utilization of competent human resources. The research employs a qualitative approach using a case study method, with in-depth interviews serving as the primary data collection technique. The findings indicate that CV. Bulak Sari's strength lies not only in its ability to meet governmental procurement demands, but also in its consistent commitment to integrity, efficiency, and innovation throughout its business processes.

Keywords : Business Strategy, Government Vendor, Goods and Services Procurement

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

CV(badan usaha) yang berjalan sebagai rekanan pemerintah berperan penting dalam berjalannya pelaksanaan program dan proyek pemerintah yang terlibat dalam penyediaan barang, jasa, ataupun konstruksi guna memenuhi kebutuhan pemerintah didalam berbagai sektor. Dalam keterlibatan CV sebagai rekanan pemerintah, maka harus memastikan efisiensi dalam pengadaan barang dan jasa dengan mempertahankan kualitas sesuai standar atau lebih tinggi karena hal tersebut sangat penting untuk mendukung jalannya program pemerintah.

Dengan adanya persaingan yang semakin ketat antara cv satu dengan CV yang lain, untuk memperebutkan kontrak pemerintah serta persyaratan kualifikasi yang biasanya rumit maka hal ini menjadi hambatan untuk berkontribusi sebagai rekanan pemerintah. CV yang menjadi rekanan pemerintah dalam proyek pemerintah memiliki peran besar dalam pembangunan infrastruktur, pengadaan barang jasa, dan penyediaan layanan masyarakat. Jadi peran mereka sangat penting untuk pertumbuhan ekonomi dan kemajuan sosial.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah strategi yang dijalankan oleh CV. Bulak Sari untuk menjalankan bisnisnya?

Rumusan masalah yang pertama ini menelaah bagaimana strategi yang digunakan CV. Bulak Sari untuk menjalankan bisnisnya agar semakin berkembang. Rumusan masalah ini juga membahas bagaimana strategi disinkronkan dengan CV. Bulak Sari sebagai rekanan pemerintah bidang pengadaan barang dan jasa, sehingga bisa bersaing didalam lingkungan bisnis.

2. Bagaimana cara implementasi strategi yang telah dipilih?

Berhubungan dengan rumusan masalah yang pertama yaitu strategi, maka selanjutnya rumusan masalah yang kedua ini membahas lebih rinci bagaimana CV. Bulak Sari menerapkan strateginya. Sehingga proses pengadaan barang dan jasa bisa terlaksana sesuai dengan tujuan CV. Bulak

Sari serta regulasi yang berlaku.

3. Apa kendala dan tantangan yang dihadapi oleh CV. Bulak Sari dalam menerapkan strateginya?

Setelah membahas rumusan masalah mengenai penerapan strategi, selanjutnya membahas apa saja kendala dan tantangan yang dihadapi CV. Bulak Sari dalam menjalankan strateginya. Karena terdapat beberapa hambatan yang muncul dalam menjalankan strategi seperti keterbatasan modal, dinamika prosedur yang hampir selalu berubah-ubah, dan juga persaingan dari berbagai pihak penyedia barang dan jasa.

4. Perbaiki apa yang bisa dilakukan CV. Bulak Sari untuk mengembangkan strategi bisnisnya?

Berkaitan dengan rumusan masalah mengenai kendala dan tantangan yang dihadapi, rumusan masalah yang terakhir memberikan perbaikan untuk CV. Bulak Sari atas kendala yang muncul dalam proses perkembangan bisnis. Bagaimana langkah-langkah strategis dapat dijalankan oleh CV. Bulak Sari agar operasional bisnis berjalan efektif dalam proses pengadaan barang dan jasa serta keberlanjutan usaha dalam sektor ini tercipta.

1.3 Fokus Penelitian

1. Tempat penelitian : Kantor CV. Bulak Sari yang berlokasi di Jalan Gajah Mada 20 Tepung sari Wali telon Selatan Temanggung 56229
2. Aspek Penelitian : Strategi CV. Bulak Sari sebagai rekanan pemerintah dalam bidang dan pengadaan barang dan jasa.
3. Waktu Penelitian : Tahun 2024.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui strategi CV. Bulak Sari dalam mengembangkan bisnisnya agar bisa selalu bekerja sama dengan pemerintah. Untuk mengetahui bagaimana CV. Bulak Sari dalam mengimplementasikan strateginya.

2. Untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi CV. Bulak Sari dalam menjalankan sestrateginya.
3. Untuk mengetahui perbaikan apa yang bisa dilakukan CV. Bulak Sari agar bisnisnya berjalan lancar dan efektif.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan bahan referensi untuk berbagai pihak yang akan melakukan penelitian selanjutnya.
 - b. Memberikan gambaran mengenai analisis strategi suatu bisnis
 - c. Menambah berbagai informasi dalam bidang atau pengadaan barang dan jasa.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi CV. Bulak Sari
 Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan evaluasi untuk menentukan strategi dalam mengembangkan bisnisnya.
 - b. Bagi Peneliti
 Penulis dapat mengetahui bagaimana strategi untuk mengembangkan bisnisnya yang berfokus dalam bidang pengadaan barang dan jasa dan juga dapat menjadikan wacana atau sarana guna mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang telah di dapat.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab yang pertama ini, berisi mengenai latar belakang penelitian. Dari latar belakang kemudian dibuat beberapa rumusan masalah. Selanjutnya dibahas mengenai fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang teori – teori yang digunakan berdasarkan penelitian. Teori yang dapat menjawab masalah mengenai penelitian yang muncul dan juga membahas penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini agar membantu

peneliti dalam melaksanakan penelitian di lapangan.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai rencana kegiatan yang dilakukan dalam penelitian. Terdapat beberapa hal yang dibahas dalam bab ini diantaranya jenis penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber dan jenis data, pemilihan responden, objek penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik pengujian keabsahan data.

BAB IV ANALISIS DATA

Bab ini berisi tentang hasil analisis penelitian yang telah dilakukan. Hasil penelitian kemudian disusun berdasarkan rumusan yang telah dibuat sebelumnya.

BAB V PENUTUP

Dalam bab yang terakhir ini berisi kesimpulan penelitian, keterbatasan serta saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengenalan Bab

Dalam bab kajian pustaka ini, peneliti membahas mengenai pengertian *Commanditaire Vennootschap* (CV), Rekanan Pemerintah, Pengadaan Barang Jasa, dan Strategi. Uraian pada bab ini nantinya dapat memberikan landasan teori untuk menjawab berbagai rumusan masalah penelitian yang ada.

2.2 Pengertian CV

Commanditaire Vennootschap atau persekutuan komanditer yang biasa disebut CV merupakan bentuk badan usaha persekutuan yang telah diakui secara hukum di Indonesia. Yang mana dalam pendirian cv ini didasarkan dengan perjanjian antara dua pihak atau lebih yang memiliki tujuan melaksanakan kegiatan usaha secara bersama – sama juga didukung dengan ketentuan pelengkap dalam Kitab Undang – Undang Hukum Perdata (KUHPer). Dalam pasal 19 Kitab Undang-Undang Hukum Dagang menyebutkan persekutuan komanditer adalah suatu persekutuan yang didirikan antara satu orang atau lebih secara tanggung renteng bertanggung jawab terhadap pihak ketiga (sekutu aktif), dan satu orang atau lebih sebagai pelepas uang (sekutu pasif atau komanditer) yang hanya menyerahkan modal, tanpa ikut campur tangan dalam pengurusan perusahaan.

Munir Fuady (2014) menyatakan persekutuan komanditer atau cv adalah suatu bentuk persekutuan yang di dalamnya terdiri dari sekutu aktif dan sekutu pasif. Sekutu aktif menjalankan operasional perusahaannya dan bertanggung jawab penuh, sedangkan sekutu pasif hanya sebagai penyeter modal dan tidak ikut dalam mengelola perusahaan.

2.3 Pengertian Rekanan Pemerintah

Rekanan pemerintah adalah pihak penyedia barang dan jasa baik berbentuk badan usaha ataupun perorangan yang telah memenuhi syarat administratif serta teknis sebagaimana diatur dalam regulasi yang berlaku, dan secara resmi tercatat dalam sistem pengadaan pemerintah guna melaksanakan pekerjaan dalam perjanjian kontrak yang telah disepakati untuk menunjang pelaksanaan program serta kegiatan instansi pemerintah secara efisien, transparan, dan dapat

dipertanggungjawabkan. Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018, rekanan pemerintah atau penyedia adalah pelaku usaha yang menyediakan barang, jasa konstruksi, jasa konsultasi, dan atau jasa lainnya yang telah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan ditetapkan melalui proses pemilihan untuk melaksanakan pekerjaan pengadaan sesuai kontrak dengan instansi pemerintah supaya pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan publik secara efektif dan akuntabel.

Menurut Mardiasmo (2009), rekanan pemerintah merupakan pihak ketiga yang bekerja sama dengan instansi pemerintah dalam penyediaan barang ataupun jasa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan tujuan menunjang keberlangsungan program pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Harun (2012) juga menyatakan bahwa rekanan pemerintah adalah penyedia barang dan jasa yang ditetapkan melalui proses pengadaan yang sah secara prosedural, serta memiliki kewajiban untuk menyelesaikan pekerjaan berdasarkan perjanjian kontrak yang telah disetujui secara bersama – sama.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keberadaan rekanan pemerintah memiliki peran penting sebagai mitra kerja yang memiliki kontribusi langsung terhadap efektivitas pelaksanaan kegiatan pemerintah dengan sistem pengadaan yang transparan, akuntabel dan profesional.

2.4 Pengertian Pengadaan Barang Dan Jasa

Pengadaan barang dan jasa adalah suatu proses yang mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan instansi pengguna melalui tata cara tertentu yang telah ditetapkan berdasarkan regulasi yang berlaku, dengan maksud memastikan penggunaan anggaran pemerintah baik pusat ataupun daerah dapat dilakukan secara efisien, efektif, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah, pengadaan barang dan jasa adalah kegiatan pengadaan yang dilakukan kementerian, lembaga, perangkat daerah, atau institusi lainnya untuk memperoleh barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultasi, dan jasa lainnya, yang mana prosesnya diawali dari perencanaan kebutuhan hingga serah terima hasil pekerjaan,

serta dilaksanakan dengan prinsip efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing, adil, dan akuntabel sesuai ketentuan hukum yang telah ditetapkan.

Menurut Suparmoko (2002) kegiatan pengadaan barang dan jasa terdiri atas berbagai tahapan, mulai dari perencanaan, proses seleksi, hingga pelaksanaan kontrak, yang keseluruhannya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan instansi atau organisasi secara tepat guna dan tepat sasaran. Thai (2001) juga menegaskan bahwa pengadaan sebagai suatu proses yang bersifat strategis dan kompleks dalam kerangka manajemen pemerintahan, mencakup identifikasi kebutuhan, penyusunan anggaran, proses pengadaan, hingga pengawasan distribusi barang dan jasa yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengadaan memiliki peran yang sangat penting, tidak hanya sebagai prosedur administratif, melainkan juga sebagai elemen utama dalam sistem manajerial yang mendukung tercapainya tujuan pembangunan dan pelayanan masyarakat secara maksimal.

2.5 Pengertian Strategi

Strategi adalah arah kebijakan jangka panjang yang dirancang secara menyeluruh guna mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal dan penyesuaian dengan dinamika lingkungan internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mempertahankan daya saing dan menjamin kelangsungan usaha tersebut dengan jangka waktu tertentu. Menurut Chandler (1962) strategi merupakan pembentukan tujuan jangka panjang dan target utama suatu organisasi dan juga dengan penetapan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah dibentuk.

Menurut Siagian (2004), strategi merupakan suatu rencana yang menyeluruh dan terpadu guna mencapai tujuan tertentu yang telah disusun berdasarkan analisis terhadap lingkungan eksternal dan kapabilitas internal organisasi agar dapat bertindak secara efektif untuk menghadapi tantangan dan peluang yang tersedia. Rangkuti mengutip Ansoff bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan dasar yang mengarahkan dan menentukan tujuan jangka panjang perusahaan seperti pemilihan pasar dan produk, alokasi sumber daya, dan penciptaan sinergi antar unit bisnis (Ansoff dalam Rangkuti,

2011). Menurut beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi berperan penting sebagai pedoman untuk perusahaan guna menentukan langkah-langkah taktis agar daya saing yang berkelanjutan tercapai.

2.5.1 Teori Mengenai Strategi

Menurut Hamel dan Prahalad (1995) strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang mengenai apa yang diharapkan di masa depan. Strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi bukan dimulai dari apa yang terjadi.

Quinn (1990) menjelaskan strategi sebagai bentuk perencanaan yang mengintegrasikan tujuan, kebijakan, dan rangkaian yang dapat berubah menjadi kesatuan utuh. Dimana strategi sebagai formulasi yang disusun dengan baik, untuk membantu penyusunan sumber daya organisasi atau perusahaan agar dapat bertahan dari persaingan.

2.5.2 Tingkatan Strategi

Strategi tidak disusun secara tunggal, tetapi terdiri dari beberapa tingkatan strategi yang mana saling terkait dan saling mendukung. Secara umum, strategi terbagi menjadi beberapa tingkatan umum, yaitu :

a. Strategi Korporat

Menurut Pearce dan Robinson (2003), bahwa strategi korporat menyangkut keseluruhan misi perusahaan serta menentukan jenis bisnis yang harus dimiliki dan dijalankan oleh organisasi. Strategi korporat adalah strategi tingkat tertinggi dalam sebuah organisasi yang memiliki fungsi untuk menetapkan arah umum dan ruang lingkup keseluruhan bisnis atau unit usaha yang dimiliki perusahaan. Strategi ini berkesinambungan dengan keputusan besar seperti diversifikasi usaha, ekspansi, integrasi vertikal, merger, akuisisi, serta alokasi sumber daya antar unit. Strategi Bisnis

Menurut Thompson dan Strickland (1998) menyebutkan bahwa strategi bisnis berkesinambungan dengan bagaimana perusahaan memosisikan produknya dalam industri tertentu supaya dapat bersaing secara efektif. Strategi bisnis berada pada tingkatan unit bisnis. Strategi ini memiliki tujuan guna menentukan bagaimana suatu unit usaha bersaing di pasar serta dapat memperoleh keunggulan kompetitif.

Fokus utama strategi bisnis yaitu bagaimana memenangkan persaingan serta menciptakan nilai untuk pelanggan dalam sektor tertentu.

b. Strategi Fungsional

Menurut Wheelen dan Hunger (2012), menekankan bahwa strategi fungsional sebagai pendekatan jangka pendek dan spesifik yang dikembangkan dengan unit fungsional guna mendukung strategi tingkat bisnis dan korporat. Strategi fungsional adalah strategi yang digunakan oleh masing-masing unit dalam perusahaan seperti pemasaran, keuangan, produksi, serta sumber daya manusia yang memiliki tujuan mendukung strategi bisnis dengan pengelolaan operasional yang efisien dan terkoordinasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Deritani Zebua dan Musnaini (2024) yang berjudul Strategi Pengembangan Bisnis Pengadaan Barang dan Jasa berbasis BMC pada CV. Samudera Abadi, hasil penelitian menyebutkan bahwa CV Samudera Abadi sudah mampu memenuhi 9 elemen BMC namun masih perlu peningkatan untuk CV Samudera Abadi lebih maju, hasil penelitian SWOT CV Samudera Abadi menunjukkan pada posisi kuadran III yang berarti mempunyai kelemahan di internal atau di perusahaan CV Samudera Abadi itu sendiri, maka dari itu masih perlu adanya strategi pengembangan pada CV Samudera Abadi, yakni (1) membuat sistem manajemen yang terstruktur dalam bidang usaha (2) menyesuaikan produk/jasa yang ditawarkan agar lebih sesuai kebutuhan pasar maupun customer (3) pengembangan pasar baru (4) meningkatkan kualitas pelayanan (5) meningkatkan fasilitas dalam kantor.

Penelitian yang dilakukan oleh Desi Nurhikmayati (2024) dengan judul Strategi Pengembangan Sumber Daya Pengadaan Barang dan Jasa untuk Meningkatkan Daya Saing Indonesia: Tinjauan Terhadap Kebijakan dan Implementasi Manajemen menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil temuan dari penelitian tersebut mengindikasikan bahwa implementasi manajemen yang efektif, meliputi penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan transparansi, serta kolaborasi erat antara sektor publik dan swasta, memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan daya saing pengadaan di

Indonesia. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya dalam pengadaan barang dan jasa di Indonesia perlu mengadopsi kerangka kerja yang komprehensif, mencakup aspek kebijakan, pengelolaan, dan kerja sama lintas sektor. Dengan menerapkan langkah-langkah yang terintegrasi dan berkelanjutan, Indonesia berpotensi besar untuk mengukuhkan posisi daya saingnya di kancah global sekaligus menciptakan ekosistem pengadaan yang lebih unggul dan kompetitif. Implikasi penelitian ini meliputi perlunya perbaikan dalam kebijakan dan praktik pengadaan, peningkatan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, serta penguatan kerja sama lintas sektor untuk mencapai tujuan bersama dalam meningkatkan daya saing pengadaan Indonesia.

Penelitian yang dilakukan oleh Kartika Tri Utami (2023) dengan judul Analisa Efektivitas pengadaan Barang dan jasa Secara Elektronik (E-Procurement) melalui Aplikasi Secure Di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) menggunakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa proses pengadaan barang dan jasa berbasis elektronik di PT Pelabuhan Indonesia (Persero), melalui Aplikasi Secure, telah mencapai tingkat efektivitas yang baik dan sepenuhnya mematuhi pedoman serta standar yang berlaku internal. Walaupun dalam pelaksanaannya, masih dijumpai beberapa hambatan yang berasal dari pihak penyelenggara, pengguna, maupun penyedia. Situasi ini menjadi pendorong utama bagi PT Pelabuhan Indonesia (Persero) untuk terus meningkatkan kapabilitas pegawainya, menyempurnakan sistem aplikasi yang ada, serta menerapkan proses seleksi yang lebih ketat terhadap calon penyedia barang dan jasa. Langkah-langkah ini bertujuan untuk mengoptimalkan efektivitas pengadaan barang dan jasa, sehingga memberikan manfaat maksimal untuk perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ismadi (2012) dengan judul strategi CV. Hasby & CO Dalam Memenangkan tender Pengadaan Barang Dan Jasa Pada PT.PERKEBUNAN NUSANTARA V Ditinjau menurut Perspektif Ekonomi Islam menggunakan metode total sampling. Temuan dari studi ini mengindikasikan bahwa strategi yang diterapkan oleh CV. Hasby & Co dalam memenangkan tender pengadaan barang dan jasa di PT. PN V, jika ditinjau dari perspektif Ekonomi Islam,

menunjukkan adanya penyimpangan. Ini terjadi karena perusahaan disinyalir melakukan praktik kolusi, yang secara eksplisit dilarang dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 1999, khususnya pada Pasal 22. Lebih lanjut, dari sudut pandang Ekonomi Islam, praktik tersebut mengandung unsur *najsy*, yaitu tindakan yang tidak dibenarkan dalam syariat Islam. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi CV. Hasby & Co dalam memenangkan tender tersebut tidak sejalan dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam karena adanya pelanggaran hukum dan unsur *najsy* yang tidak diperbolehkan dalam syariat Islam.

Penelitian yang dilakukan oleh Septian Handayani (2011) berjudul Implementasi Prinsip-prinsip Pengadaan Barang Jasa Pemerintah Pada Sekretariat Daerah Kota Serang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan teknik analisis menurut Miles dan Huberman. Sedangkan untuk menguji validitas menggunakan triangulasi dan memberchek. Studi yang dilakukan tersebut menunjukkan bahwa prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa pemerintah di Sekretariat Daerah Kota Serang telah diterapkan, implementasinya masih belum mencapai tingkat optimal. Kondisi ini disebabkan terutama oleh keterbatasan sumber daya manusia serta kurangnya sarana dan prasarana pendukung yang memadai. Oleh karena itu, guna mencapai optimalisasi yang lebih baik, Sekretariat Daerah Kota Serang dinilai perlu mengambil langkah- langkah konkret untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, serta memperkuat sumber daya pendukung lainnya.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, terutama dari sisi objek yang dikaji. Fokus utama penelitian ini tertuju pada analisis strategi bisnis yang diterapkan oleh CV. Bulak Sari dalam pengembangan usahanya di bidang pengadaan barang dan jasa. Peneliti memilih CV. Bulak Sari sebagai objek penelitian didasarkan pada karakteristik unik perusahaan ini yang telah berdiri sejak tahun 1991 dan mengalami transformasi signifikan pada tahun 2015 dengan mengalihkan fokus dari kontraktor umum ke sektor pengadaan barang dan jasa. Perusahaan ini memiliki kredibilitas yang tinggi sebagai mitra strategis pemerintah dan terdaftar secara resmi dalam sistem LPSE. CV. Bulak Sari menunjukkan pertumbuhan yang stabil dan menarik melalui keterlibatannya dalam berbagai

proyek pemerintah daerah, serta dikenal karena strategi bisnisnya yang tertata rapi. Strategi tersebut mencakup inovasi pemasaran melalui platform digital, penetapan harga yang kompetitif, pemanfaatan sumber daya manusia yang berkualitas, dan produksi barang yang menekankan pada kualitas serta inovasi. Selain itu, perusahaan memiliki komitmen kuat terhadap efisiensi, integritas, dan keberlanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai arah dan tujuan strategis CV. Bulak Sari, strategi yang digunakan, implementasi di tingkat operasional, hambatan yang muncul dalam proses pelaksanaan, serta aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak internal CV. Bulak Sari serta dokumen-dokumen pendukung yang relevan. Proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak NVivo 12, yang memungkinkan peneliti menyusun dan memetakan informasi secara sistematis, sehingga mempermudah pembaca dalam memahami hasil penelitian secara menyeluruh.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pengenalan Bab

Pada bagian metodologi penelitian, penulis akan menjelaskan mengenai metode yang berkaitan dengan pengumpulan data serta metode yang digunakan dalam proses analisis. Pada bagian yang membahas metode pengumpulan data, dijelaskan mengenai objek penelitian, instrumen yang digunakan, narasumber, jenis data, serta teknik pengumpulan data yang diterapkan. Sementara itu, bagian analisis memuat penjelasan tentang teknik analisis data dan cara menguji keabsahan data. Seluruh temuan di lapangan akan dianalisis dengan mengacu pada metodologi yang telah dirancang oleh penulis, guna membantu menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan.

3.2 Alasan Menggunakan Metode Kualitatif

Pendekatan kualitatif metode studi kasus merupakan metode yang digunakan penulis dalam penelitian. Metode studi kasus merupakan satu pendekatan yang digunakan guna memahami suatu fenomena atau kejadian tertentu. Dengan metode ini, peneliti memiliki kendali penuh dalam kegiatan pengumpulan dan analisis data. Menurut Bungin (2007) metode kualitatif adalah pendekatan yang menekankan pada aspek pemahaman mendalam terkait masalah – masalah sosial, dan lebih menekankan pada proses daripada hasil. Metode kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam dan menyeluruh tentang makna, proses, dan konteks pengalaman manusia tanpa mengandalkan ukuran atau angka (Patton, 2002).

Pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang bersifat alamiah, dimana peran peneliti adalah sebagai kunci utama dalam proses penelitian, data dikumpulkan melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiyono, 2012).

Pemilihan metode kualitatif dalam penelitian ini berdasarkan pada tujuan guna memahami secara mendalam fenomena yang diteliti melalui perspektif partisipan. Metode kualitatif ini dianggap relevan karena mampu menggali makna, pengalaman, dan persepsi subjek dalam konteks sosial yang alami dan kompleks.

Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang lengkap dan kontekstual melalui teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga sangat relevan dengan topik penelitian yang berkaitan dengan proses bisnis CV. Bulak Sari sebagai rekanan pemerintah dalam bidang pengadaan barang dan jasa. Selain itu, pendekatan ini bersifat fleksibel dan dinamis, sehingga memudahkan peneliti menyesuaikan fokus penelitian seiring dengan berkembangnya informasi di lapangan.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini dibuat dengan tujuan agar bisa membatasi penelitian yang dilaksanakan agar sesuai dengan arah penelitian yang telah ditetapkan di awal. Fokus penelitian ini yaitu :

1. Strategi bisnis CV. Bulak Sari.
2. Cara CV. Bulak Sari dalam mengimplementasikan strategi.
3. Kelemahan dan kendala yang dialami CV. Bulak Sari saat kegiatan operasional.
4. Melakukan peningkatan dalam menghadapi kendala yang dialami CV. Bulak Sari.

3.4 Sumber Data dan Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap narasumber yang relevan dengan fokus penelitian sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang diteliti. Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara tatap muka langsung dengan responden , dimana peneliti berusaha menggali makna, persepsi, dan pemahaman mendalam dari subjek terhadap suatu peristiwa atau fenomena sosial (Bungin, 2007). Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Dyah Juliastri Mulyasari, Ibu Dyah Ratnawati Mulyaningtyas, dan Bapak Widodo. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen CV. Bulak Sari.

3.3.1 Sumber Data Primer

Sumber data primer diperoleh secara langsung melalui narasumber yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Data tersebut diperoleh melalui wawancara dengan pihak yang dapat memberikan informasi yang berkaitan. Salah

satu data primer yang digunakan pada penelitian kualitatif adalah wawancara kepada narasumber yang dapat memberikan informasi relevan kepada peneliti. Menurut Kvale dan Brinkmann, wawancara dapat dimaknai sebagai percakapan yang terarah, di mana dua individu saling bertukar pandangan mengenai suatu topik yang menjadi perhatian bersama. Wawancara merupakan proses tanya jawab yang dilakukan dengan tujuan tertentu antara pewawancara dan responden, di mana responden memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

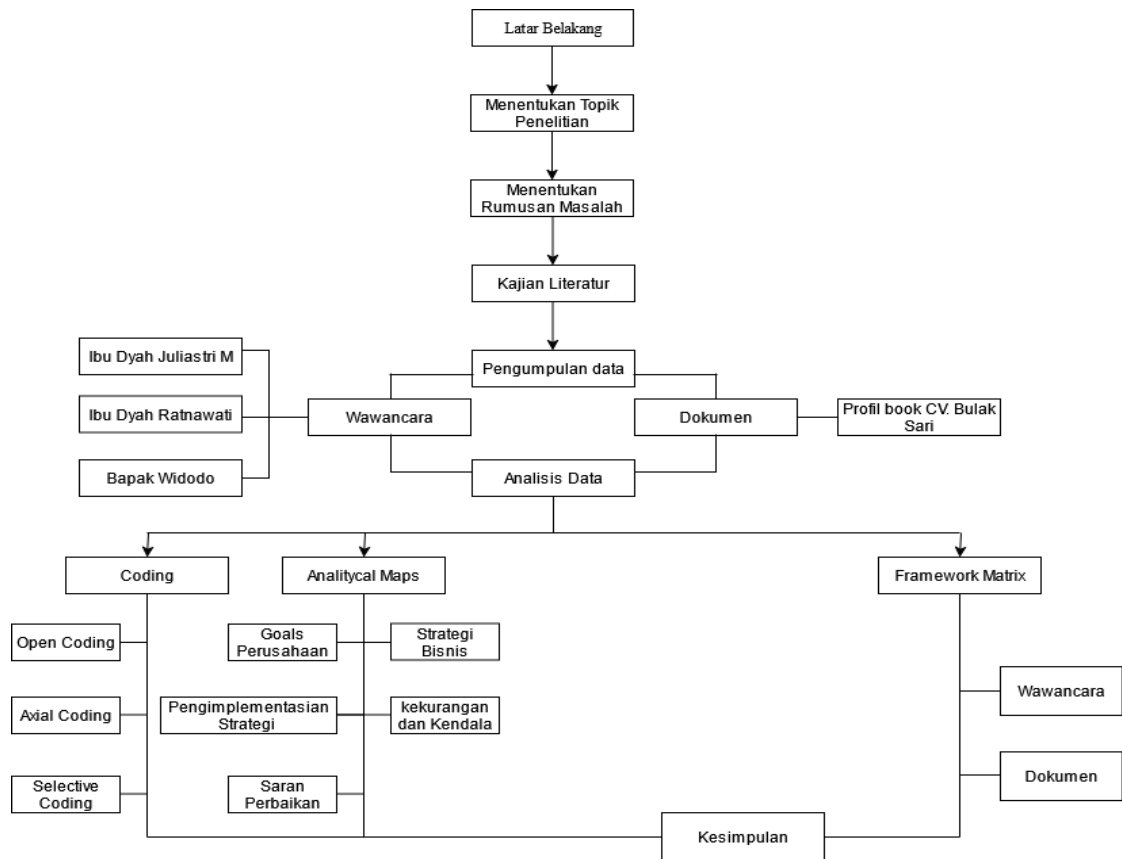
3.3.2 Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang dikumpulkan bukan melalui narasumber saat wawancara dan sumber data sekunder digunakan sebagai pendukung dari sumber data primer. Pada penelitian kali ini, sumber data sekunder yang digunakan oleh peneliti berasal dari beberapa dokumen yang berisi berbagai informasi CV. Bulak Sari.

3.5 Sistematika

Sistematika penelitian disini berisi mengenai proses yang dilakukan peneliti sehingga nantinya menghasilkan kesimpulan dari penelitian tersebut. Berikut ini adalah sistematika penelitian yang dilakukan :

Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian



Sumber : Dibuat Oleh Peneliti

3.6 Pemilihan Narasumber

Pada penelitian ini, peneliti memilih teknik purposive sampling dalam memilih sample. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti secara sengaja memilih individu berdasarkan kriteria tertentu yang relevan. Peneliti memilih tiga orang yang dianggap memiliki pemahaman dan pengalaman yang baik terkait strategi bisnis CV. Bulak Sari. Ketiga responden tersebut terdiri dari Direktur, Penyetor Modal, dan Staf. Berikut merupakan daftar ketiga narasumber :

1. Ibu Dyah Juliastri Mulyasari selaku Direktur dari CV. Bulak Sari yang bertanggung jawab atas semua operasional bisnis di CV. Bulak Sari.
2. Ibu Dyah Ratnawati Mulyaningtyas selaku Penyetor Modal yang bertanggung jawab atas modal dari CV. Bulak Sari.
3. Bapak Widodo selaku Staf yang bertanggung jawab atas pengelolaan

barang mulai dari proses produksi sampai proses finishing.

Tabel 3. 1 Profil Narasumber

No.	Responden Wawancara	Jenis Kelamin	Jabatan	Pendidikan	Kelompok Usia
1.	Dyah Juliastri M	Perempuan	Direktur	S1	41-50
2.	Dyah Ratnawati	Perempuan	Modal	S1	41-50
3.	Widodo	Laki – Laki	Staf	SMA	30-40

3.7 Analisis data

Setelah data terkumpul, kemudian dianalisis guna menjawab masalah yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini, peneliti memiliki peran yang penting dalam pengolahan data yang diolah dengan bantuan software NVivo. NVivo merupakan perangkat lunak yang mendukung proses coding, pencarian pola, dan visualisasi data kualitatif (Bazeley dan Jackson, 2013). Penggunaan NVivo membantu menjaga keterlacakan data serta meningkatkan transparansi penelitian (Richards, 1999). NVivo digunakan dalam penelitian karena penggunaan NVivo yang memudahkan dalam menganalisis data kualitatif seperti transkrip wawancara, rekaman, dan dokumen dengan format pdf sehingga dapat menghasilkan pola hubungan dari sumber data kualitatif. Tetapi, terkait pembahasan dan penarikan kesimpulan juga bergantung pada pemahaman peneliti.

a. Coding

Coding adalah langkah mendasar dalam sebuah penelitian kualitatif dengan cara pengumpulan data yang berkaitan dengan tema atau kasus tertentu ke dalam *node* untuk selanjutnya dianalisis (QSR, 2018).

Proses pengkodean dalam perangkat lunak NVivo disimpan dalam elemen yang disebut *node*. Dalam konteks sistem informasi, istilah *node* merujuk pada titik akhir atau titik konektivitas dalam suatu jaringan yang bercabang. Hal yang sama berlaku dalam struktur coding NVivo, di mana *node* berfungsi sebagai titik awal yang dapat berkembang menjadi jejaring konsep yang lebih luas, mencakup sub konsep atau dimensi tertentu (Patricia & Kristi, 2013).

Seluruh data yang terdiri dari transkrip wawancara dan dokumen peraturan CV. Bulak Sari dimasukkan ke dalam perangkat lunak NVivo, kemudian diklasifikasikan ke dalam folder masing-masing dalam bagian *source*. Peneliti selanjutnya membentuk *case nodes* yang dinamai berdasarkan identitas masing-masing narasumber dari CV. Bulak Sari. Selain itu, peneliti juga menyusun *case classifications* yang memuat informasi demografis narasumber CV. Bulak Sari, seperti jenis kelamin, jabatan, tingkat pendidikan, dan kelompok usia. Proses *coding* terhadap data yang ada di bagian *source* dilakukan dengan mengacu pada *case nodes* sesuai klasifikasi tersebut. Pembuatan *nodes* didasarkan pada semua rumusan masalah dalam penelitian ini. Peneliti juga membentuk *relationships* untuk menghubungkan *nodes* yang sebelumnya tidak memiliki keterkaitan langsung. Tujuan dari pembuatan *relationships* ini adalah untuk menggambarkan keterhubungan antara rumusan masalah CV. Bulak Sari, kekurangan yang dimiliki CV. Bulak Sari, kendala Yang Dihadapi CV. Bulak Sari, serta saran perbaikan untuk CV. Bulak Sari. Setiap *node* dan *relationship* kemudian dikodekan agar tidak ada elemen yang kosong dalam struktur analisis data.

b. Analytical Maps

Maps berfungsi sebagai media visualisasi yang berperan penting dalam penelitian kualitatif, terutama dalam menggali berbagai gagasan serta menampilkan keterhubungan antar data (QSR, 2018). Tahapan *coding* yang telah dilakukan menghasilkan *analytical maps* yang merepresentasikan rumusan masalah yang telah dirumuskan. Keberadaan *analytical maps* ini memberikan kemudahan bagi peneliti maupun pembaca dalam memahami temuan pada tahap pembahasan.

Dalam maps, menampilkan *nodes* dan *relationship* antar *nodes*. Peneliti menyusun empat *analytical maps* yang berhubungan dengan strategi CV. Bulak Sari, diantaranya : goals CV. Bulak Sari, Strategi bisnis CV. Bulak Sari, pengimplementasian dari strategi bisnis CV. Bulak Sari, kekurangan dan kendala dari penerapan strategi bisnis, dan perbaikan untuk menyelesaikan kendala yang ada.

Dalam maps pertama, peneliti menampilkan goals atau tujuan jangka panjang CV. Bulak Sari. Maps kedua, peneliti menampilkan hubungan strategi

bisnis dan implementasi strategi. Selanjutnya pada maps ketiga, peneliti menampilkan relasi antara kekurangan dan kendala yang muncul. Kemudian pada maps keempat, peneliti memvisualisasikan hubungan antara kendala dan saran perbaikan yang dapat dilakukan.

c. Framework Matrices

Framework Matrices merupakan suatu kerangka analisis yang digunakan untuk merangkum isi dari sumber data serta menjelaskan prosedur kerja dalam mengelola sumber tersebut (QSR, 2018).

Dalam konteks penelitian ini, *framework matrices* dihasilkan dari tahapan *coding* yang telah dilakukan. Terdapat dua kategori utama dalam *framework matrices*, yaitu yang berasal dari data wawancara dan dari dokumen. Kerangka ini disusun dalam bentuk tabel yang memuat hasil *coding* dari seluruh *internal sources* yang dijadikan referensi, dan disusun berdasarkan klasifikasi sumber data, baik yang berasal dari wawancara maupun dari dokumen tertulis.

3.8 Objek Penelitian

Objek penelitian penelitian ini adalah CV. Bulak Sari karena CV. Bulak Sari ini sesuai dengan topik pembahasan tentang strategi sebagai rekanan pemerintah bidang pengadaan barang atau jasa.

3.9 Teknik Pengumpulan Data

Dengan penelitian ini menggunakan metode kualitatif, maka dari itu peneliti menggunakan teknik wawancara dan dokumen terkait rumusan masalah. Wawancara bisa diartikan dengan interaksi lisan antara dua orang (peneliti dan responden) yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang relevan secara langsung dari perspektif responden (silverman, 2013).

Berikut adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti :

1. Untuk memenuhi data mengenai strategi CV. Bulak Sari, peneliti melakukan wawancara dengan narasumber yang berkaitan dengan CV. Bulak Sari.
2. Guna memenuhi hasil wawancara sebagai pendukung yang kuat maka peneliti memakai dokumen standar operasional CV. Bulak Sari.

3.10 Objektivitas dan Keabsahan Data

Unsur subjektivitas peneliti memiliki peranan yang cukup dominan dalam pendekatan kualitatif, mengingat peneliti berfungsi sebagai instrumen utama dalam proses penelitian. Hal ini diperkuat dengan kenyataan bahwa metode utama pengumpulan data dalam penelitian kualitatif, yaitu wawancara dan observasi, rentan terhadap kelemahan, terutama apabila dilakukan secara terbuka tanpa adanya kontrol yang memadai. Oleh karena itu, untuk menjamin keabsahan data, diperlukan tahapan verifikasi atau pemeriksaan terhadap validitas temuan (Djaelani et al., 2013). Lincoln dan Guba (1985) dalam Leavy (2014:679) mengemukakan bahwa terdapat empat indikator utama dalam menilai kualitas sebuah penelitian kualitatif, yaitu :

a. Kepercayaan

Kepercayaan menjadi elemen penting dalam penelitian karena memungkinkan pihak lain untuk memahami pengalaman yang terdapat dalam proses penelitian melalui sudut pandang peneliti. Hal ini dilakukan dengan menilai sejauh mana data mewakili keseluruhan konteks serta melalui teknik *member checking*, yaitu mengonfirmasi kembali kepada narasumber untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti benar-benar mencerminkan pengalaman yang sebenarnya. Dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai informan yang memiliki kredibilitas tinggi, yakni individu yang secara langsung terlibat dan aktif dalam kegiatan sehari-hari yang relevan dengan kegiatan operasional CV. Bulak Sari.

b. Keteralihan

Keteralihan mengacu pada sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan atau dialihkan ke konteks atau kelompok lain melalui penyajian deskripsi kontekstual yang rinci dan mendalam bagi pembaca. Dalam penelitian ini, keteralihan didukung melalui penyajian peta analisis yang memberikan gambaran secara sistematis dan terperinci terhadap rumusan masalah serta berbagai kendala yang ditemukan selama penelitian. Peta tersebut juga menguraikan alur berpikir peneliti secara runtut hingga mencapai kesimpulan akhir.

c. Kebergantungan

Kebergantungan dapat dicapai apabila peneliti melibatkan pihak lain yang turut berperan dalam proses analisis data. Dalam penelitian ini, pengujian terhadap aspek kebergantungan dilakukan oleh dosen pembimbing melalui kegiatan audit terhadap setiap tahapan penelitian yang dilaksanakan, guna memastikan konsistensi proses dan keandalan temuan yang didapatkan.

d. Kepastian

Uji kepastian merupakan bentuk refleksi kritis terhadap peran dan posisi peneliti dalam proses penelitian, khususnya dalam menilai sejauh mana bias atau prasangka pribadi dapat memengaruhi hasil penelitian. Mengingat peneliti memiliki potensi subjektivitas, keterlibatan pihak lain dalam proses penelitian diperlukan guna menjaga objektivitas dan integritas data yang dihasilkan.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti tidak hanya mewawancarai satu narasumber. Pendekatan ini dilakukan guna meminimalkan potensi subjektivitas dalam jawaban yang diberikan. Selain itu, peneliti juga melibatkan dosen pembimbing sebagai pihak yang memiliki kompetensi serta pengalaman akademik untuk memberikan evaluasi secara menyeluruh selama berlangsungnya proses penelitian, sehingga hasil yang diperoleh memiliki tingkat keterpercayaan dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Untuk memperkuat keabsahan data, peneliti juga menerapkan teknik uji keabsahan tambahan berupa triangulasi. Menurut Moleong (2014), triangulasi merupakan metode pengujian keabsahan data yang dilakukan dengan cara memanfaatkan sumber informasi lain di luar data utama sebagai bahan pembanding. Pendekatan ini sangat berguna dalam memperoleh informasi yang lebih akurat, terutama karena proses pengumpulan data tidak hanya terbatas pada satu kelompok, melainkan didukung oleh berbagai sumber informasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik sebagai bentuk penerapan metode tersebut. Keduanya dijelaskan sebagai berikut :

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber merupakan metode yang dilakukan untuk menguji tingkat kredibilitas data melalui pengumpulan informasi dari sumber - sumber yang

berbeda. Dalam rangka memahami strategi yang diterapkan oleh CV. Bulak Sari sebagai rekanan pemerintah dalam bidang pengadaan barang dan jasa, peneliti melakukan wawancara terhadap sejumlah informan yang terlibat langsung dalam lingkup subjek penelitian.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah metode untuk menguji kredibilitas data dengan memverifikasi informasi dari sumber yang sama menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda. Dengan ini, peneliti melakukan wawancara dalam beberapa kesempatan, termasuk mengajukan sejumlah pertanyaan yang serupa, guna memastikan konsistensi dan keakuratan data yang diperoleh.

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu merupakan metode untuk menguji kredibilitas data dengan pengumpulan data pada waktu yang berbeda dengan tujuan adakah pengaruh yang timbul terhadap data yang didapat saat sore hari karena kondisi narasumber yang berbeda.

Dalam proses pengujian keabsahan data, peneliti turut memanfaatkan perangkat lunak NVivo. Aplikasi ini berperan dalam mempermudah peneliti untuk menelusuri serta menghubungkan data dari *sources* dengan hasil *coding* yang telah diklasifikasikan ke dalam *nodes*. Fitur *Framework Matrices* pada NVivo sangat membantu dalam mendukung validitas data, karena seluruh informasi yang dituliskan peneliti telah terdokumentasi secara sistematis dalam kerangka tersebut. Hasil dari *Framework Matrices* disajikan dalam bentuk tabel, di mana baris mewakili *case nodes* atau narasumber, dan kolom menunjukkan tema atau *node* hasil dari proses *coding*. Dalam penelitian ini, peneliti menyusun *framework matrices* yang memuat data wawancara serta identitas narasumber. Baris pada tabel mencantumkan narasumber, sementara kolom menampilkan *nodes* yang diperoleh dari proses *coding*. Lampiran *framework matrices* yang disusun peneliti terdiri atas dua kategori, yaitu wawancara dan dokumen.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengenalan Bab

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan mengenai analisis serta pembahasan yang diperoleh selama penelitian. Dalam bab 4 ini peneliti akan menjelaskan mengenai sejarah CV. Bulak Sari, Strategi Bisnis, Implementasi Strategi dan kendala yang dialami CV. Bulak Sari dan tentu perbaikan yang bisa dilakukan untuk berkembangnya CV. Bulak Sari.

4.2 Profil CV. Bulak Sari

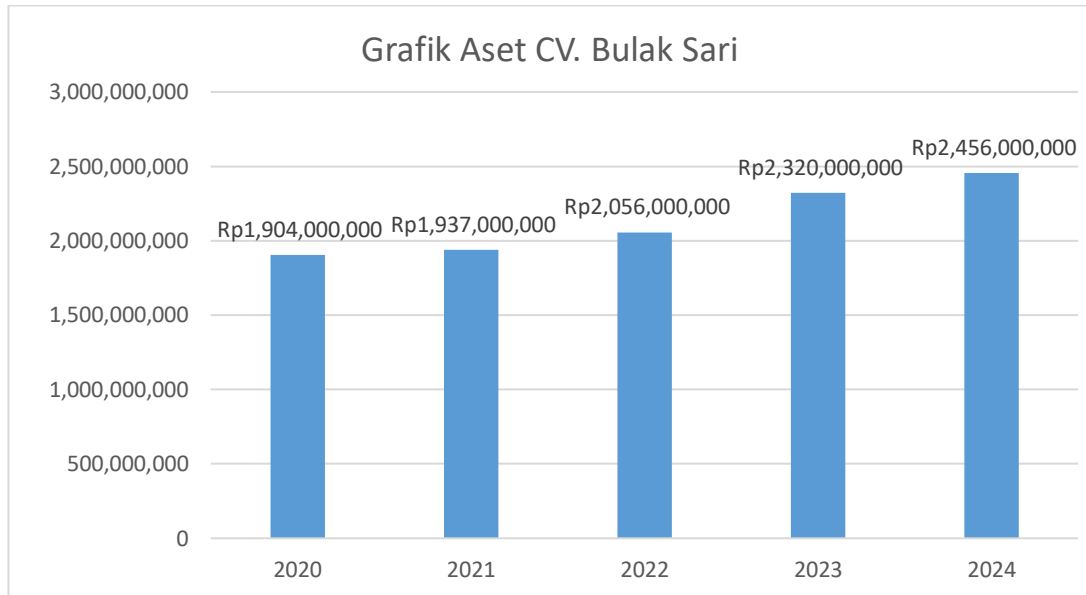
CV Bulak Sari berdiri pada tanggal 27 September 1991 yang beralamat di Desa Kranggan Jalan Kaloran No. 507 Kecamatan Temanggung. Pada saat itu CV Bulak Sari bergerak didalam bidang pelaksanaan pemborongan dan kontraktor segala macam bangunan seperti gedung, jalan, jembatan, dan furnituree. Kemudian pada tanggal 24 Agustus 1999 berpindah kepemilikan sampai saat ini yang beralamat di Jalan Gajah Mada No. 20 Tepungsari Temanggung. Pada tahun 2015 CV. Bulak Sari juga mengubah pergerakannya yang semula dalam bidang pemborongan dan kontraktor, kini menjadi bidang pengadaan barang dan jasa. CV. Bulak Sari didirikan berdasarkan akta pendirian yang sah dan telah terdaftar di instansi terkait sesuai ketentuan hukum yang berlaku di Indonesia. Sebagai rekanan pemerintah, CV. Bulak Sari telah terdaftar dalam sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dan memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) serta Sertifikat Kompetensi yang diperlukan untuk mengikuti proses pengadaan secara terbuka. Dengan komitmen terhadap profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas, CV. Bulak Sari telah menjalin kerja sama dengan berbagai instansi pemerintah daerah dalam mendukung kelancaran pelaksanaan program kerja dan pelayanan publik.

4.3 Profil Keuangan CV. Bulak Sari

Profil keuangan berisi mengenai laporan keuangan selama beberapa tahun terakhir dari hasil bisnis yang telah dijalankan oleh CV. Bulak Sari semenjak cv tersebut berdiri. Laporan keuangan adalah catatan yang menyajikan informasi keuangan suatu entitas usaha dalam periode tertentu.

Berikut ini merupakan grafik perkembangan aset yang dimiliki oleh CV. Bulak Sari dalam periode 2020 – 2024 :

Grafik 4.1 Aset CV. Bulak Sari



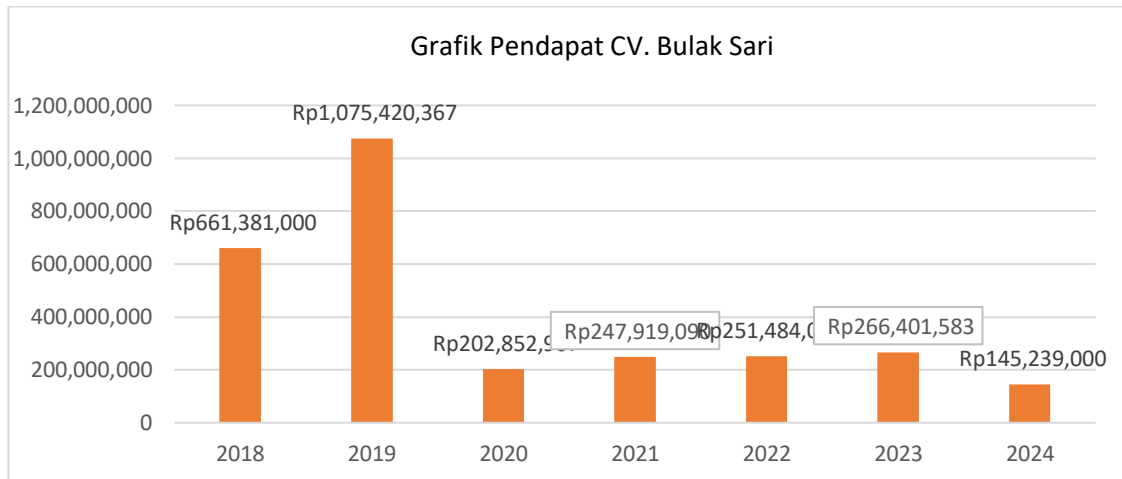
Sumber : Profil Keuangan CV. Bulak Sari

Berdasarkan grafik diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah aset yang dimiliki CV. Bulak Sari pada tahun 2020 adalah Rp 1.904.000.000 , pada tahun 2021 berjumlah Rp. 1.937.000.000 , selanjutnya pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar Rp 2.056.000.000 , tahun 2023 aset CV. Bulak Sari berjumlah Rp 2.320.000.000 , kemudian pada tahun 2024 mengalami kenaikan kembali sebesar Rp 2.456.000.000,-.

Selanjutnya grafik pendapatan yang dimiliki CV. Bulak Sari pada tahun 2018 – 2024 sebagai berikut :

Grafik 4.2

Grafik Pendapatan CV. Bulak Sari



Sumber : Profil Keuangan CV. Bulak Sari

Berdasarkan grafik diatas, dapat dilihat bahwa pendapatan CV. Bulak Sari pada tahun 2018 sebesar Rp 661.381.000 , pada tahun 2019 mengalami kenaikan yang cukup signifikan yaitu sebesar Rp 1.075.420.367 , kemudian pada tahun 2020 mengalami penurunan yang drastis dikarenakan munculnya virus covid-19 sebesar Rp 202.852.907 , selanjutnya pada tahun 2021 mengalami sedikit kenaikan sebesar Rp. 247.919.090 , pada tahun 2022 pendapatan CV. Bulak Sari sebesar 251.484.090 , kemudian tahun 2023 sebesar Rp 266.401.583 , selanjutnya pada tahun 2024 CV. Bulak Sari kembali mengalami sedikit penurunan sebesar Rp 145.239.000,-

Hingga dalam sejarah CV. Bulak Sari sampai saat ini, bentuk badan usaha CV. Bulak Sari adalah :

Badan Hukum (Legalitas) : CV. Bulak Sari

NIB :1811210038654

Gambar 4. 1 Logo CV. Bulak Sari



Sumber : CV. Bulak Sari

Struktur Organisasi CV. Bulak Sari

CV. Bulak Sari memiliki manajemen yang mengatur dan membuat sistem kerja yang menganalisa seluruh kegiatan di dalam perusahaan. Struktur CV. Bulak Sari meliputi direktur, komanditer, dan karyawan.

Visi dan Misi CV. Bulak Sari

Visi

Menjadi mitra strategis pemerintah yang terpercaya, profesional, dan unggul.

Misi

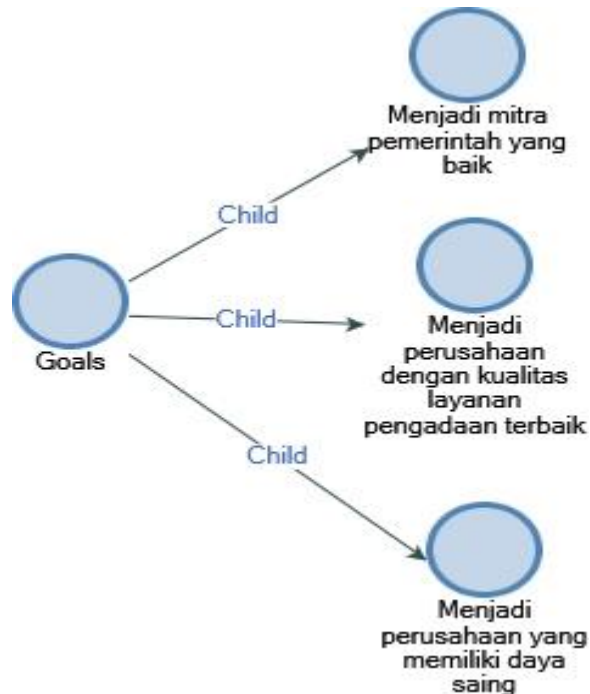
- a. Membangun kemitraan jangka panjang yang berdasarkan integritas, kepercayaan, dan tanggung jawab.
- b. Menyediakan produk berkualitas tinggi sesuai dengan standar dan kebutuhan instansi pemerintah.
- c. Menjalankan proses pengadaan secara efisien, transparan, dan sesuai regulasi.
- d. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk menunjang layanan pengadaan yang profesional.

4.4 Goals CV. Bulak Sari

Goals adalah tujuan yang ditetapkan oleh sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Dyah Juliastri sebagai direktur, CV. Bulak Sari memiliki 3 goals yaitu, menjadi mitra pemerintah yang baik, menjadi perusahaan dengan kualitas layanan pengadaan

terbaik, menjadi perusahaan yang memiliki daya saing seperti yang tergambar pada peta analisis berikut :

Gambar 4. 2 Peta Analisis Goals CV. Bulak Sari



Sumber : Analisis Data NVivo

a. Menjadi Mitra Pemerintah Yang Baik

CV. Bulak Sari berfokus untuk menjadi mitra pemerintah yang baik. Menjadi mitra pemerintah yang baik dengan menjalin hubungan kerja sama yang transparan dan saling mendukung dengan pihak pemerintah. CV. Bulak Sari berkomitmen untuk kepentingan publik, mampu beradaptasi dengan dinamika kebijakan, dan menjunjung tinggi prinsip integritas, akuntabilitas, dan profesionalisme. CV. Bulak Sari selalu menekankan kolaborasi yang baik dengan pemerintah agar menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif untuk hasil yang berkelanjutan.

b. Menjadi Perusahaan Dengan Kualitas Layanan Pengadaan Terbaik

Tujuan CV. Bulak Sari yang kedua adalah menjadi perusahaan dengan kualitas layanan pengadaan terbaik. Menjadi perusahaan dengan kualitas layanan pengadaan terbaik merupakan tujuan CV. Bulak Sari untuk mempertahankan perusahaannya. Kualitas layanan pengadaan tidak hanya diukur dari segi ketepatan

dan kecepatan tetapi juga dilihat dari segi kepatuhan terhadap berbagai regulasi yang ada. Untuk mencapai tujuan ini, CV. Bulak Sari menerapkan sistem manajemen pengadaan yang profesional dan sumber daya manusia yang kompeten.

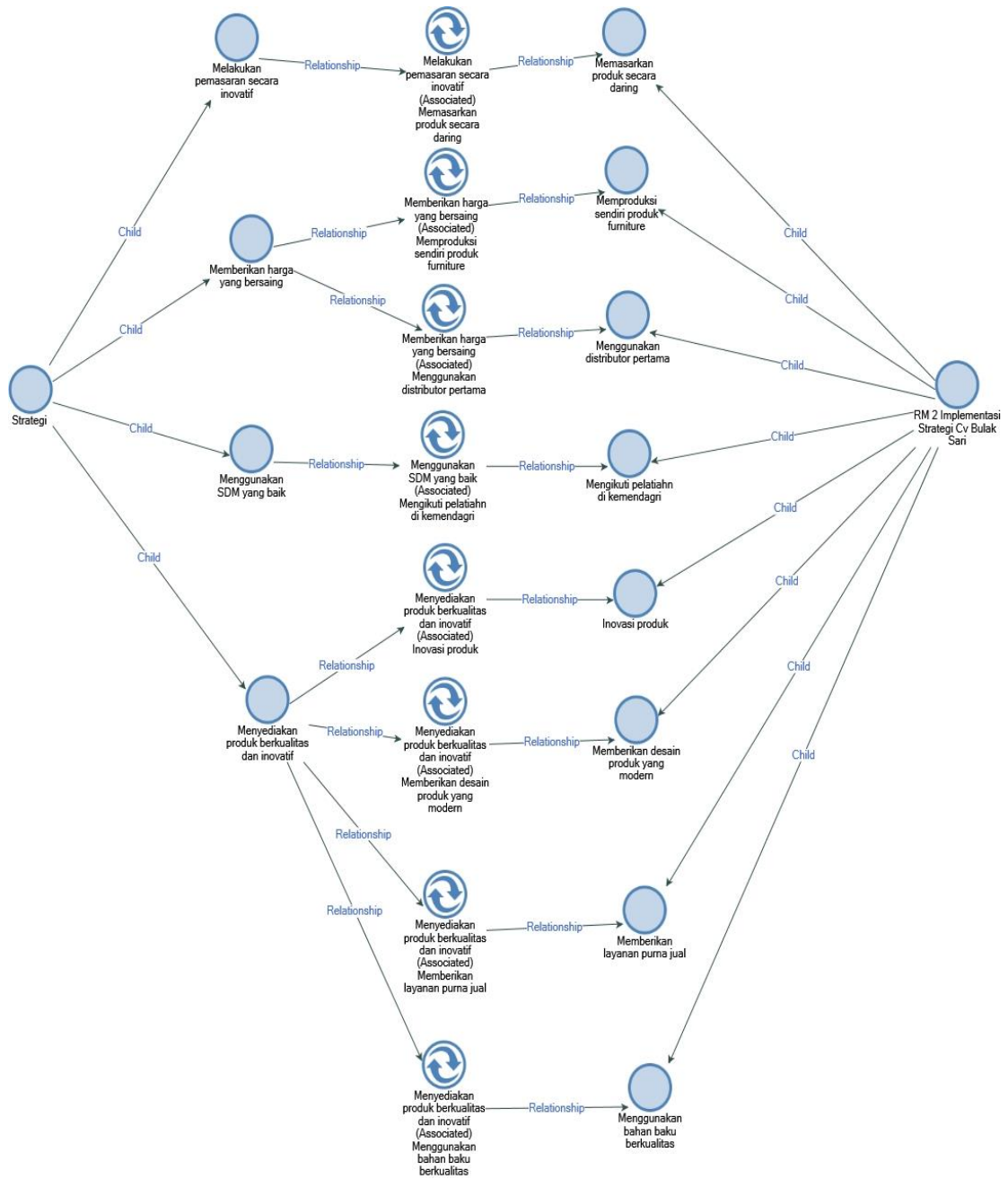
c. Menjadi Perusahaan Yang Memiliki Daya Saing

Daya saing mencerminkan bukti bahwa perusahaan memiliki nilai tambah yang berbeda daripada dengan kompetitor baik dari segi produk, layanan, inovasi, harga, serta kualitas sumber daya manusia. Untuk mewujudkan tujuan ini, CV. Bulak Sari berfokus pada inovasi berkelanjutan, kualitas produk dan layanan, pengembangan sumber daya manusia, responsif terhadap pasar dan konsumen. Dengan daya saing yang kuat, CV. Bulak Sari tidak hanya mampu memenangkan persaingan tetapi juga untuk menjaga keberlanjutan usaha dalam jangka panjang ke depan.

4.5 Strategi CV. Bulak Sari dalam menjalankan bisnisnya

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh ibu Dyah Juliastri Mulyasari selaku pemilik CV. Bulak Sari, terdapat beberapa strategi untuk menjalankan tujuan CV. Bulak Sari. Diantaranya, melakukan pemasaran secara inovatif, memberikan harga yang bersaing, menggunakan SDM yang baik, dan menyediakan produk berkualitas dan inovatif. Seperti yang tergambar dalam peta analisis strategi berikut:

Gambar 4. 3 Peta Analisis Strategi dan Implementasi Strategi CV. Bulak Sari



Sumber : Analisis Data NVivo

4.5.1 Melakukan Pemasaran Secara Inovatif

Seperti yang tertera pada gambar 4.3, CV. Bulak Sari menjalankan strategi pemasaran secara inovatif yang dilakukan dengan cara mendaftarkan cv nya ke berbagai marketplace seperti “Bukalapak, E-Catalogue, Mbizmarket, Siiplah Bli

Bli, dan TISERA”. Untuk pengadaan barang dengan rekanan pemerintah semenjak tahun 2022 diarahkan untuk menggunakan beberapa e-commerce dan sekarang yang terbaru menggunakan TISERA produk dari tiga serangkai (Juliastri, 2024). Tetapi khusus untuk pengadaan barang perlengkapan sekolah menggunakan e-commerce dari Bli Bli.

4.5.2 Memberikan Harga Yang Bersaing

Untuk menerapkan strategi “memberikan harga yang bersaing”, CV. Bulak Sari memiliki berbagai produk. Produk yang terbuat dari bahan kayu jati mereka melakukan finishing sendiri sedangkan produk yang terbuat selain dari kayu, mereka menggunakan distributor pertama. Maka dari itu, CV. Bulak Sari memberikan harga yang bisa dibilang lebih murah dengan kualitas produk yang bagus. Yang mana produk – produk dari CV. Bulak Sari bisa bersaing dengan kompetitor lain. Barang-barang yang diproduksi oleh CV. Bulak Sari diantaranya yaitu, meja, kursi, almari pakaian, almari buku, almari besi, kursi susun, spring bed, difan, bantal guling, dll.

4.5.3 Menggunakan SDM yang baik

Dalam jalannya suatu perusahaan, tentu harus ada sumber daya manusia yang bisa mengelola perusahaan itu sendiri baik direktur, manajer, termasuk karyawan. Karena sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting. Untuk menciptakan sumber daya yang berkualitas salah satunya karyawan, maka bisa dengan mengikuti pelatihan – pelatihan yang ada dimana saja seperti pelatihan dari Disperindag Temanggung, Balai Latihan kerja Temanggung, ataupun lainnya. Tidak hanya itu, seiring berkembangnya jaman, pelatihan bisa melalui kanal youtube, Instagram, dan lain sebagainya (Widodo, 2024).

4.5.4 Menyediakan Produk Berkualitas dan Inovatif

Seperti yang terlihat pada gambar 4.3, CV. Bulak Sari menerapkan strategi menyediakan produk berkualitas dan inovatif pada perusahaannya. Produk yang di produksi oleh CV. Bulak Sari ini adalah kursi, almari, meja, rak buku, spring bed, dll yang dibuat dengan dengan kayu jati dan besi yang kokoh. Di samping itu, model yang diterapkan juga modern mengikuti perkembangan. Agar pelanggan tidak

merasa kecewa dengan produk dari CV. Bulak Sari, sebelum dijual produk – produk yang tersedia selalu dilakukan uji coba untuk ketahanannya (Juliastri, 2024).

Gambar 4. 4 Almari Pakaian



Sumber : CV. Bulak Sari

Gambar diatas merupakan almari besi yang memiliki desain modern. Dibuat dengan material besi berkualitas tinggi yang kokoh dan tahan lama serta lapisan finishing yang tahan terhadap karat. Almari tersebut memiliki 3 pintu dengan sistem sliding door yang mudah untuk membuka dan menutup sehingga juga tidak memakan space terlalu banyak. Almari besi ini diadakan untuk kebutuhan rumah dinas bupati dan wakil bupati, rumah dinas kejaksaan, serta rumah dinas DPRD.

4.6 Implementasi Strategi CV. Bulak Sari

Setelah menentukan strategi yang dipilih, CV. Bulak Sari mengimplementasikan strategi dengan caranya agar bisa berjalan dengan baik. Implementasi strategi CV. Bulak Sari tergambar dalam peta analisis sebagai berikut:

4.6.1 Memasarkan Produk Secara Daring

Sesuai dengan strategi melakukan pemasaran secara inovatif, CV. Bulak Sari mengimplementasikan strategi tersebut dengan memasarkan produk secara daring. Menurut hasil wawancara dengan Ibu Dyah Juliastri selaku direktur, saat ini pengadaan barang dengan rekanan pemerintah wajib menggunakan berbagai e-commerce yang disediakan. Karena proses penawaran dan pelaksanaan proyek harus menggunakan aplikasi seperti E-Catalogue, Siiplah dari BliBli, Buka Pengadaan, Mbizmarket, dan untuk yang terbaru sekarang menggunakan TISERA produk dari Tiga Serangkai.

4.6.2 Memberikan Desain Produk Yang Modern

Dengan berkembangnya jaman yang kian pesat, tidak hanya teknologi yang semakin maju tetapi perlengkapan furniture pun juga harus mengikuti. Maka dari itu, CV. Bulak Sari memberikan desain produk yang modern untuk kebutuhan pelanggan yang dalam hal ini pihak pemerintah. Setelah dilakukan wawancara dengan Ibu Dyah Juliastri, inovasi produk juga sangat penting untuk kemajuan CV. Bulak Sari (Juliastri, 2024). Inovasi ini mengacu pada pengembangan dan perbaikan desain seperti sofa yang bisa diubah menjadi lebih luas, meja dan kursi dengan desain yang lebih minimalis, spring bed dengan teknologi pegas yang kuat dan latex agar lebih nyaman, bantal guling yang terbuat dari bulu angsa.

Gambar 4. 5 Spring Bed



Sumber : CV. Bulak Sari

Gambar diatas merupakan kasur yang dirancang untuk memberikan kenyamanan yang sangat baik dengan kombinasi material premium dan teknologi modern. Kasur ini dibuat dengan busa yang memiliki kepadatan tinggi dan lapisan lateks alami sehingga bisa mendukung postur tubuh dengan baik serta melindungi dari bakteri, tungau, serta memiliki sirkulasi udara yang sangat baik. Kasur ini juga dilapisi dengan lapisan pillow top yang memberikan sensasi kelembutan ekstra di permukaan kasur ditambah dengan sistem pegas kantong berzona tujuh sehingga dapat mengurangi gangguan gerakan yang berlebih. Kasur tersebut biasanya digunakan dalam pengadaan barang di rumah dinas bupati dan wakil bupati.

4.6.3 Memberikan Layanan Purna Jual

Demi kemajuan perusahaan, CV. Bulak Sari memberikan layanan purna jual untuk setiap produknya seperti :

1. Garansi Produk

Garansi produk diberikan oleh CV. Bulak Sari atas barang yang dibeli pelanggan dan pemerintah untuk mengganti dan memperbaiki jika terjadi kerusakan dalam jangka waktu tertentu. Contohnya seperti spring bed yang mendapat garansi 10 – 15 tahun.

2. Perbaikan dan Pemeliharaan

Layanan ini diberikan kepada pelanggan jika terjadi kerusakan maka dapat diperbaiki dan pemeliharaan terhadap barang yang biasanya perlu perawatan rutin.

3. Hadiah atau Diskon

Layanan ini diberikan jika terdapat pelanggan setia atau pelanggan yang membeli barang dengan jumlah yang banyak. Bentuk dari hadiah bisa bermacam – macam seperti mug, mangkok, kalender, ataupun kaos.

4.6.4 Memproduksi Sendiri Produk Furniture

Sesuai dengan strategi memberikan harga yang bersaing, CV. Bulak Sari mengimplementasikan strategi tersebut dengan memproduksi sendiri produk furniture. Setelah dilakukan wawancara, CV. Bulak Sari memproduksi sendiri produk furniture yang menggunakan bahan full kayu jati. Jadi produk dari CV. Bulak Sari terbilang bagus dan modern karena proses finishing juga bisa mengikuti kemauan pelanggan yang seperti apa.

Gambar 4. 6 Finishing Meja



Sumber : CV. Bulak Sari

Gambar diatas merupakan bagian dari memproduksi sendiri produk furniture yaitu finishing. Finishing dilakukan setelah proses dari pengamplasan kemudian sanding untuk menutup pori-pori pada permukaan kayu, selanjutnya proses dari pewarnaan biasanya menggunakan warna salak brown untuk

memberikan kesan rustic, natural, dan menghidupkan serat kayu karena warna salak brown mampu meresap ke dalam kayu. Setelah proses pewarnaan selesai, langkah terakhir yaitu dilakukan pembeningan yang bertujuan untuk memberikan sentuhan akhir pada tampilan estetika dan perlindungan terhadap goresan serta noda. Dalam pembeningan ini ada dua pilihan seperti clear matte atau clear glossy, clear matte memberikan hasil yang tidak mengkilap tetapi terlihat lembut sedangkan clear glossy memberikan hasil mengkilap dan meningkatkan keindahan warna.

4.6.5 Menggunakan Bahan Baku Berkualitas

Strategi menyediakan produk berkualitas dan inovatif diimplementasikan oleh CV. Bulak Sari dengan menggunakan bahan baku berkualitas. CV. Bulak Sari berfokus pada kualitas produk yang ditawarkan kepada pelanggan agar mereka tidak kecewa

dan itu adalah hal yang harus dilestarikan setiap saat. Produk dari CV. Bulak Sari ini terbuat dari beberapa bahan tetapi yang utama dan produksi sendiri adalah produk dari kayu dan selain itu juga terbuat dari bahan besi. Setelah wawancara dengan direktur, CV. Bulak Sari selalu menggunakan bahan – bahan yang terjamin seperti menggunakan kayu jati yang bagus dan berkualitas, besi yang kuat dan tahan karat.

Gambar 4. 7 Meja Resepsionis



Sumber : CV. Bulak Sari

Gambar diatas merupakan meja rapat ukuran 2m x 80cm yang terbuat dari bahan kayu jati solid dengan kualitas super yang tentunya kokoh dan awet karena kayu jati adalah jenis kayu keras dengan kandungan minyak alami tinggi sehingga

tahan terhadap serangan rayap dan jamur. Meja rapat tersebut biasanya juga diadakan untuk memberikan fasilitas di kantor bupati dan wakil bupati.

4.6.6 Menggunakan Distributor Pertama

Dalam mengimplementasikan strategi memberikan harga yang bersaing, CV. Bulak Sari menggunakan distributor pertama untuk pendistribusian barangnya. Menurut Ibu Dyah Juliastri selaku direktur CV. Bulak Sari, kami bisa bersaing dengan kompetitor diluar sana karena barang kami bagus dan langsung dari pabrikan atau distributor pertama. Jadi kami memiliki produk dengan harga terjangkau dan kualitas barang yang tidak kaleng – kaleng (Juliastri, 2025). Jadi CV. Bulak Sari mampu memberikan harga produk yang lebih rendah dari kompetitor lain karena mendapatkan pasokan langsung dari distributor utama tanpa melalui perantara tambahan.

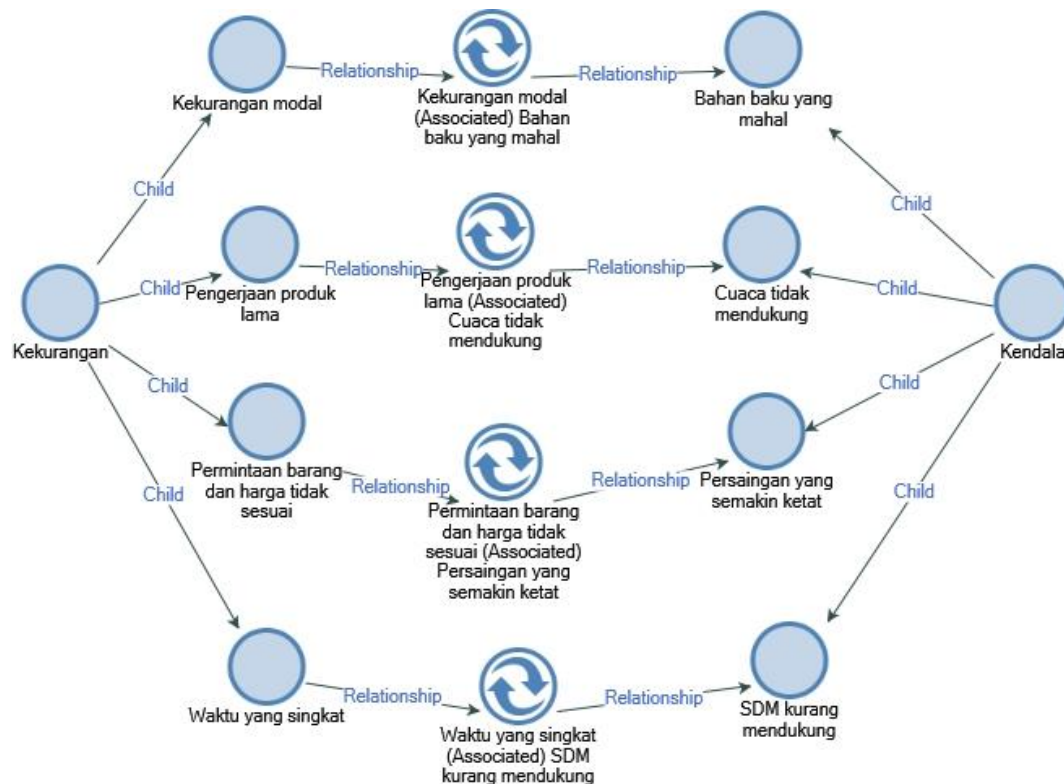
4.6.7 Mengikuti Pelatihan Di Kemendagri

Strategi yang selanjutnya menggunakan sumber daya manusia yang baik diimplementasikan dengan cara mengikuti pelatihan di Kemendagri. Membentuk sumber daya manusia yang baik dan berkualitas penuh tanggung jawab merupakan hal yang sangat penting bagi majunya sebuah perusahaan. Banyak cara untuk membentuk sumber daya manusia tersebut salah satunya mengikuti pelatihan dan seminar. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Widodo, hal yang penting untuk meningkatkan ketrampilan salah satunya dengan mengikuti pelatihan, sekarang ini belajar bisa dilakukan dimanapun seperti di youtube, instagram dan lain – lain yang terpenting harus disiplin, mau belajar, dan bertanggung jawab (Widodo, 2024).

4.7 Kekurangan Dan Kendala Yang Dihadapi CV. Bulak Sari

Dalam menjalankan bisnisnya, CV. Bulak Sari memiliki beberapa kekurangan, yang menjadikan munculnya kendala dalam menjalankan operasional bisnisnya. Kekurangan dan kendala tersebut tergambar dalam peta analisis sebagai berikut :

Gambar 4. 8 Peta Analisis Kekurangan dan Kendala yang dihadapi CV. Bulak Sari



Sumber : Analisis Data Nvivo

4.7.1 Kekurangan

CV. Bulak Sari memiliki beberapa kekurangan diantaranya adalah :

1. Kekurangan Modal

Dalam pengadaan barang jasa sebagai rekanan pemerintah, ketersediaan modal adalah hal yang sangat penting untuk kelancaran proyek tersebut. Kekurangan modal yang sering dialami CV. Bulak Sari ini menjadi kendala utama yang sering terjadi. Sebagai rekanan pemerintah, modal yang dibutuhkan cukup besar karena jumlah permintaan barang pasti banyak dan harus menyesuaikan anggaran yang sudah ditetapkan oleh pihak pemerintah. Dengan hal ini, CV. Bulak Sari harus mengupayakannya karena jika tidak bisa berdampak besar seperti terlambatnya penyelesaian pekerjaan, penurunan kualitas, berisiko kehilangan kepercayaan. Demikian hal tersebut merupakan hal yang sangat penting karena sangat berpengaruh pada kapasitas CV. Bulak Sari sebagai rekanan pemerintah dalam perjalanannya.

2. Pengerjaan Produk lama

Kekurangan yang dialami CV. Bulak Sari sebagai rekanan pemerintah selanjutnya adalah pengerjaan produk yang lama. Pengerjaan produk lama karena harus melewati berbagai proses setelah barang mentah dikirim oleh distributor. Tahap dalam pengerjaan finishing barang diantaranya :

a. Pengamplasan

Proses pengamplasan dilakukan untuk menghaluskan atau menghilangkan serat kasar kayu dari bekas potongan.

b. Wood Filler

Proses ini untuk menembel bagian – bagian yang berlubang.

c. Sanding

Proses ini bertujuan untuk menutup pori – pori pada kayu.

d. Pengamplasan halus

Mengamplas halus agar permukaan kayu lebih halus dan rata sebelum proses finishing selanjutnya.

e. Pewarnaan

Proses finishing selanjutnya yaitu pewarnaan yang dilakukan menggunakan pewarna kayu dengan cara disemprot.

f. Pengeringan

Setelah tahap pewarnaan, proses finishing yang terakhir adalah pengeringan dengan cara dijemur di bawah matahari sebentar saja dan setelah itu dipindahkan di tempat yang terhindar dari paparan sinar matahari.

3. Permintaan Barang Dan Harga Tidak Sesuai

Dalam pengadaan barang, pihak pemerintah sudah mengeluarkan spesifikasi tertentu. Dari desain, bahan baku yang digunakan, dan harga. Biasanya hal yang sering dialami CV. Bulak Sari, spesifikasi dari pemerintah tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Jadi untuk menyamakan hal itu, perlu dilakukan negosiasi dan mencari barang lain sesuai spesifikasi serta anggaran.

4. Waktu Yang Singkat

Salah satu kekurangan yang dihadapi oleh CV. Bulak Sari adalah waktu yang singkat. Biasanya pengadaan dari pemerintah hanya ada waktu yang tidak panjang dan hal itu cukup mengganggu karena kadang terjadi ketidaksesuaian juga pada proses ketersediaan barang.

4.7.2 Kendala

1. Bahan Baku Yang Mahal

CV. Bulak Sari dalam melaksanakan pengadaan barang mengalami kendala bahan baku yang mahal karena dalam memilih kayu jati harus menggunakan kayu jati yang benar – benar kering dan cukup tua. Jika menggunakan kayu jati yang keringnya tidak merata maka kayu tersebut bisa ngulet. Maka itulah yang membuat kayu jati terbilang mahal.

2. Cuaca Tidak Mendukung

Proses finishing adalah tahap terakhir untuk pembuatan furniture. Dari proses finishing ini sangat diperlukan cuaca yang mendukung untuk penyelesaiannya. Jika musim hujan sulit untuk pengeringannya tetapi jika terlalu panas juga bisa menyebabkan pecah – pecah. Jadi dalam proses finishing khususnya pengeringan dibutuhkan cuaca panas matahari yang tidak terlalu menyengat.

3. Persaingan Yang Semakin Ketat

Dengan semakin pesatnya perkembangan jaman, teknologi semakin maju, persaingan dimanapun semakin ketat. Kompetitor yang berasal dari luar daerah sekarang sudah bisa masuk. Tentu ini menjadi tantangan yang cukup berat bagi CV. Bulak Sari. Berdasarkan wawancara bersama Ibu Dyah Juliastri selaku direktur, tantang terbesar saat ini adalah persaingan yang semakin ketat, kurangnya modal, dan waktu yang singkat (Juliastri, 2024).

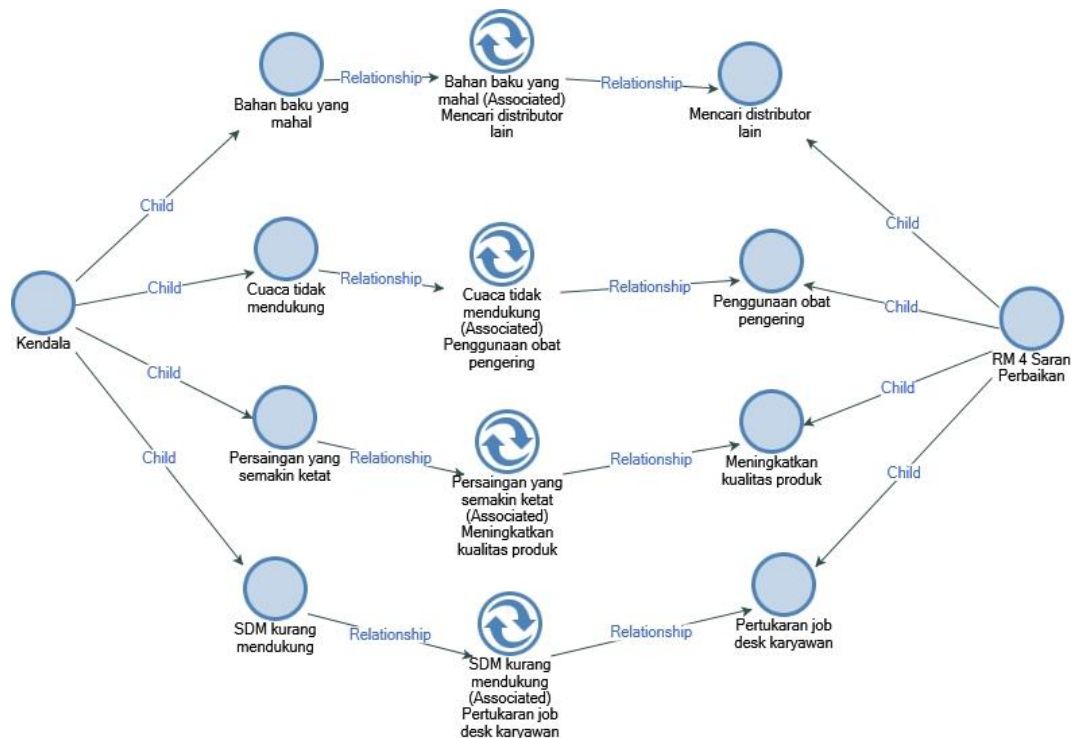
4. Sumber Daya Manusia Kurang Mendukung

Kendala lain yang dihadapi CV. Bulak Sari adalah sumber daya manusia kurang mendukung. Hal ini terjadi karena SDM yang berasal dari desa masih memegang teguh kearifan lokal yang mana hal itu bisa menghambat pengerjaan.

4.8 Saran Perbaikan

Beberapa kendala yang dialami CV. Bulak Sari dalam proses mengimplementasikan strateginya tentu sangat diperlukan solusi agar perusahaan bisa berjalan normal tanpa mengurangi kualitas. Perbaikan yang dapat dilakukan oleh CV. Bulak Sari tergambar dalam peta seperti berikut :

Gambar 4.9 Peta Kendala dan Saran Perbaikan



Sumber : Analisis Data Nvivo

a. Mencari Distributor Lain

Untuk menjaga kualitas produk karena bahan baku yang mahal, CV. Bulak Sari perlu mencari distributor lain yang menyediakan barang dengan kualitas sama tetapi dengan harga yang lebih ekonomis untuk memenuhi berbagai permintaan terutama pihak pemerintah. Dalam mencari distributor lain, perlu menjalin hubungan komunikasi yang baik agar tercipta kepercayaan antara CV. Bulak Sari dengan distributor.

b. Meningkatkan Kualitas Produk

Sebagai bentuk perbaikan menghadapi kendala persaingan yang semakin ketat, CV. Bulak Sari perlu meningkatkan kualitas produknya agar tetap bisa

bertahan. Langkah pertama yang bisa dilakukan adalah memilih kayu yang keringnya sudah merata untuk menghindari penyusutan, pelengkungan, dan keretakan. Selanjutnya hal yang bisa dilakukan adalah penggunaan bahan finishing yang berkualitas tinggi dan sesuai dengan fungsinya.

c. Penggunaan Obat Pengerih

Dengan adanya kendala cuaca yang tidak mendukung, maka saran perbaikan yang baik untuk mempertahankan perusahaan adalah dengan penggunaan obat pengerih. Obat pengerih sangat diperlukan untuk proses pengeringan barang yang baru selesai di finishing. Terlebih jika cuaca hujan yang tinggi tentu dengan solusi penggunaan obat pengerih ini bisa mempercepat proses pengeringan dan proses pengadaan barang bisa cepat selesai.

d. Pertukaran Job Desk Karyawan

Dalam upaya meningkatkan efektivitas strategi sumber daya manusia yang baik dan hambatan mengenai masih memegang teguh kearifan lokal, maka perbaikan yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan pertukaran job desk karyawan. Sumber daya manusia yang ada bisa dilatih untuk mengembangkan dirinya untuk memberikan pelatihan rutin kepada karyawan mengenai teknik produksi, proses finishing yang baik, dan kembangkan disiplin kerja serta teliti terhadap detail produk.

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai strategi bisnis CV. Bulak Sari sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan barang dan jasa serta menjadi rekanan pemerintah, peneliti menyimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut:

Pertama, strategi bisnis CV. Bulak Sari dikembangkan pada dua tingkatan, yaitu tingkat perusahaan dan tingkat operasional. Strategi pada tingkat perusahaan meliputi komitmen terhadap penyediaan produk berkualitas melalui pemilihan bahan baku unggulan, penerapan harga bersaing dengan memanfaatkan distributor utama, pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan internal maupun eksternal, serta inovasi pemasaran melalui pemanfaatan platform e-commerce seperti E-Catalogue, TISERA, dan Siiplah. Strategi ini disusun untuk mewujudkan visi perusahaan sebagai mitra strategis pemerintah yang profesional, efisien, dan adaptif terhadap kebutuhan pasar.

Kedua, implementasi strategi dilakukan melalui serangkaian kegiatan yang terstruktur. CV. Bulak Sari memproduksi furniture sendiri dari bahan dasar kayu jati, menerapkan desain modern yang menyesuaikan permintaan konsumen pemerintah, serta memberikan layanan purna jual berupa garansi, pemeliharaan, dan hadiah loyalitas. Penggunaan platform digital untuk penawaran dan pemesanan barang juga menjadi bagian dari upaya meningkatkan efisiensi dan menjangkau lebih banyak proyek pemerintah. Strategi SDM diimplementasikan melalui pelatihan mandiri dan kerja sama dengan lembaga pelatihan lokal.

Ketiga, dalam pelaksanaan strategi, CV. Bulak Sari menghadapi berbagai kendala dan kekurangan. Beberapa hambatan utama meliputi keterbatasan modal kerja, proses produksi yang memerlukan waktu cukup lama, serta permintaan pemerintah yang terkadang tidak sesuai dengan spesifikasi yang tersedia. Selain itu, cuaca yang tidak menentu menjadi kendala dalam proses finishing produk, sedangkan persaingan antar penyedia semakin ketat seiring berkembangnya teknologi dan keterbukaan informasi. Tantangan lain juga muncul dari keterbatasan

sumber daya manusia yang masih berpegang pada nilai-nilai lokal yang kurang fleksibel terhadap perubahan.

Untuk menjawab tantangan tersebut, peneliti merekomendasikan sejumlah langkah strategis. Di antaranya adalah mencari alternatif distributor bahan baku yang lebih ekonomis namun tetap berkualitas, meningkatkan efisiensi proses produksi dengan manajemen yang lebih baik, serta memanfaatkan teknologi pengering untuk menyaingi cuaca yang tidak mendukung. Di bidang SDM, perusahaan disarankan melakukan rotasi job desk dan peningkatan kapasitas melalui pelatihan berkelanjutan. Selain itu, evaluasi menyeluruh terhadap strategi pemasaran dan penguatan tim digital marketing juga menjadi prioritas untuk meningkatkan keterjangkauan pasar serta mempercepat perolehan proyek pengadaan.

DAFTAR PUSTAKA

- AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK - Edisi Terbaru. (2018). Andi Offset.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative Data Analysis with NVivo* (P. Bazeley & K. Jackson, Eds.). SAGE Publications.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future* (C. K. Prahalad, Ed.). Harvard Business School Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews : learning the craft of qualitative research interviewing*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (1989). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remadja Karya.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. SAGE Publications.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. Irwin/McGraw-Hill.
- Quinn, J. B. (1980). *Strategies for Change: Logical Incrementalism*. R.D. Irwin.
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Silverman, D. (Ed.). (2004). *Qualitative Research: Theory, Method and Practice*. SAGE Publications.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. McGraw-Hill/Irwin.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2011). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. Pearson Education.
- Leavy, P. (Ed.). (2020). *The Oxford Handbook of Qualitative Research*. Oxford University Press.
- Richards, L. (1999). *Using NVIVO in Qualitative Research (Advances in Experimental Medicine & Biology)*. SAGE Publications.
- Silverman, D. (2013). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*. SAGE Publications.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Transkrip Wawancara 1 : Ibu Dyah Juliastri 21 Oktober 2024

TRANSKRIP WAWANCARA 1

Narasumber : Ibu Dyah Juliastri

Tanggal Wawancara : 21 Oktober 2024

Jabatan : Direktur

P : Kapan CV. Bulak Sari berdiri dan bagaimana sejarah berdirinya?

J : CV Bulak Sari ini berdiri pada tanggal 27 September 1991 yang beralamat di Desa Kranggan Jalan Kaloran No. 507 Kecamatan Temanggung. Pada saat itu CV Bulak Sari ini bergelut dalam bidang jasa konstruksi dan pengadaan barang seperti bangunan, gedung, jalan, jembatan, dan furniture. Kemudian pada tanggal 24 Agustus 1999 berpindah kepemilikan sampai saat ini dan mulai tahun 2015 hanya bergerak dalam bidang pengadaan barang.

P : Bisnis apa yang dilakukan Cv. Bulak Sari ?

J : Bisnis yang dilakukan CV Bulak Sari ini dari tahun 1991 sampai tahun 2014 adalah jasa konstruksi dan pengadaan barang yang selanjutnya mulai tahun 2015 hingga saat ini bergerak dalam pengadaan barang.

P : Apa goals CV Bulak Sari yang ibu pimpin?

J : Goals atau tujuan jangka panjang CV Bulak Sari yang pertama itu menjadi mitra pemerintah, yang kedua perusahaan yang memiliki daya saing, terus yang ketiga menjalin kerja sama dengan 50% lebih OPD di Kabupaten Temanggung

P : Apa saja jenis barang dan jasa yang ditawarkan ibu kepada pemerintah?

J : Barang yang kami tawarkan kepada pemerintah itu furniture yang termasuk peralatan dan perlengkapan kantor, peralatan dan perlengkapan sekolah, alat – alat olahraga.

P : Bagaimana ibu dalam mengidentifikasi peluang untuk berpartisipasi dalam proyek pemerintah?

J : Yang kami lakukan dengan cara memantau situs Web resmi pemerintah (LPSE Kabupaten Temanggung), menjalin hubungan dengan instansi pemerintah, bergabung dengan organisasi atau asosiasi yang terkait.

P : Apa strategi utama yang ibu gunakan untuk bersaing dalam tender pemerintah?

J : Strategi yang saya gunakan seperti harga yang kompetitif atau bersaing, kualitas produk dan pelayanan diutamakan, inovasi produk, menjalin kemitraan.

P : bagaimana cara CV ibu menjaga kualitas barang dan jasa yang ditawarkan kepada pemerintah?

J : cara menjaga kualitas dengan menentukan standar kualitas barang kami, menggunakan bahan berkualitas kalau yang berkaitan dengan kayu kami menggunakan kayu jati, pengujian produk, pelatihan kepada tenaga kerja, mendengarkan saran dari pelanggan, dan garansi produk.

P : Apakah ibu menggunakan teknologi dalam proses penawaran atau pelaksanaan proyek? Bagaimana caranya?

J : Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E-Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket dll.

P : Apa tantangan terbesar yang CV ibu hadapi dalam proses pengajuan tender?

J : Persaingan perusahaan karena perusahaan yang asalnya dari luar daerah pun bisa masuk, modal, waktu yang singkat.

P : Sejauh mana peran networking dan relasi dalam memenangkan tender pemerintah?

J : Cukup berpengaruh

P : Bagaimana ibu membangun hubungan yang baik dengan pihak pemerintah?

J : Menjaga kepercayaan, membuat interaksi yang saling menguntungkan, bersikap rendah hati, jujur, dan sopan, mengikuti ikuti peraturan.

P : Bagaimana cara ibu menangani konflik dan hambatan yang muncul dalam kerjasama dengan pemerintah?

J : Diskusi untuk mencari solusi atau jalan keluar.

P : Apakah ada kebijakan pemerintah yang dirasa mendukung atau menghambat CV ibu?

J : Ada, sebenarnya tidak meghambat hanya peraturan baru kadang membutuhkan proses yang cukup rumit untuk mengurusnya.

P : Apa langkah – langkah yang diambil guna perbaikan berkelanjutan dalam pelayanan ke pemerintah?

J : Menentukan apa yang perlu diperbaiki, mengukur seberapa besar perbaikan harus dilakukan, mencari solusi dan menerapkannya, dan melihat hasil perbaikan yang sudah dilakukan.

P : Apa harapan ibu terkait kerjasama dengan pemerintah kedepannya?

J : Harapannya yaitu bisa menjadi mitra pemerintah seterusnya, penyederhanaan regulasi, dan persaingan yang sehat, dukungan pemerintah kepada mitra usaha.

LAMPIRAN 2 Transkrip Wawancara 2 1 Ibu Dyah Ratnawati 21 Oktober 2024

TRANSKRIP WAWANCARA 2

Narasumber : Ibu Dyah ratnawati

Tanggal Wawancara : 21 Oktober 2024

Jabatan : Penyetor Modal

P : Sejauh mana peran ibu sebagai komanditer dalam CV. Bulak Sari?

J : Tanggung jawab saya hanya menyerahkan modal. Dan untuk mencapai keberhasilan CV. Bulak Sari tentu memerlukan modal yang cukup besar.

LAMPIRAN 3 Transkrip Wawancara 3 1 Bapak Widodo 21 Oktober 2024

TRANSKRIP WAWANCARA 3

Narasumber : Bapak Widodo

Tanggal Wawancara : 21 Oktober 2024

Jabatan : Staf

P : Sudah berapa lama bapak bergabung atau berkerja pada CV. Bulak Sari ini? J : Saya bekerja di CV. Bulak Sari ini kurang lebih sudah 15 tahun

P : Bagaimana cara bapak meningkatkan keterampilan pada bidang yang bapak kerjakan?

J : Caranya dengan mengikuti pelatihan ketrampilan

P : Apa hambatan yang bapak alami dalam proses pengerjaan barang?

J : Yang pertama cuaca karena untuk pengeringan kayu dibutuhkan panas matahari, untuk hasil finishing yang bagus juga diperlukan cuaca panas.

Yang kedua bahan baku bahan baku yang mahal khususnya kayu jati.

Yang ketiga sdm penduduk desa yang masih memegang teguh kearifan lokal, contohnya saat ada hajatan tetangga memerlukan ijin atau libur yang cukup panjang.

Yang keempat waktu yang terbatas (sesuai kontrak kerja) padahal barang – barang dengan pemesanan model custom memerlukan persiapan dan pengerjaan yang panjang.

P : Bagaimana cara pengerjaan khusus furniture? Masih manual atau sudah menggunakan mesin?

J : Untuk furnitur dari kayu pengamplasan dilakukan dengan manual dan mesin. Untuk finishing tergantung permintaan konsumen.

Finishing melamin menggunakan mesin kompresor sedangkan finishing politur dikerjakan secara manual.

P : Untuk pengadaan barang dengan pemerintah siapa pengguna furniture dengan finishing melamin dan finishing politur?

J : Untuk pengguna finishing politur biasanya peralatan sekolah seperti meja kursi siswa, almari, rak buku, dll.

Untuk pengguna finishing melamin biasanya dinas – dinas selain sekolah.

P : Mengapa finishingnya berbeda antara sekolah dengan instansi yang lain:

J : Karena menyesuaikan anggaran. Kalau finishing melamin lebih mahal daripada politur.

LAMPIRAN 4 Transkrip Wawancara 4 1 Ibu Dyah Juliastri 4 Februari 2025

TRANSKRIP WAWANCARA 4

Narasumber : Ibu Dyah Juliastri

Tanggal Wawancara : 4 Februari 2025

Jabatan : Direktur

P : Apa yang membedakan CV ibu dengan CV pesaing lainnya ?

J : mengenai produk kami memproduksi sendiri dan tentunya menggunakan bahan yang bagus, berkualitas seperti kayu jati, dan memberikan desain yang modern. Jadi untuk produk kami furniture yang berbahan kayu semuanya pakai full kayu jati dan untuk produk yang bahannya selain kayu seperti lemari besi dan semacamnya, kami berani menjamin kalau barangnya yang kami tawarkan berkualitas.

P : Kalau dari segi harga bagaimana harga dengan CV lain?

J : Ya untuk harga kami bisa bersaing dengan CV lainnya karena bahan dari produk kami bagus dan dari pabrikan langsung atau distributor pertama. Jadi kami memiliki produk dengan harga terjangkau dan tentu kualitas barang tidak kaleng kaleng.

P : Lalu bagaimana ibu mengetahui keteradaan pengadaan barang jasa di pemerintah dan mempromosikan produk nya kepada pemerintah ?

J : CV bulak sari ini kan sudah berdiri sejak tahun 1991, jadi untuk dulu saya mengikuti tender pemerintah dan dengan berjalannya waktu sampai saat ini untuk pengadaan kami selalu dicari dan diberitahu bahwa ada pengadaan barang berupa furniture. Nah dari situ CV Bulak Sari untuk mendapatkan pengadaan barang jasa. Untuk mempromosikan produk, saat ini dalam mengikuti tender pemerintah sudah menggunakan platform digital ecommerce.

P : Dalam melaksanakan pengadaan barang jasa apa saja hambatan yang menjadi kendala CV Bulak Sari?

J : Yang pertama dalam sebuah usaha itu yang dibutuhkan adalah modal yang cukup besar karena kalau dari pemerintah biasanya jumlah barang juga banyak. Terus kadang permintaan barang dan kesesuaian anggaran berbeda jadi kami harus mencari barang yang tepat sesuai spesifikasi dari pihak pemerintah dan itu biasanya

memakan waktu yang cukup banyak, belum saat pengerjaan barang berupa kayu yang juga lama.

P : Lalu untuk menghadapi segala hambatan yang terjadi apa yang ibu lakukan agar cv tetap berjalan?

J : Ya, dari segi bahan kayu jati cukup mahal jadi kami mencari distributor lain tanpa mengurangi kualitas.

Terus semakin kesini persaingan semakin ketat maka untuk meminimalisir hal itu kami melakukan dengan cara meningkatkan kualitas produk kami agar tidak kalah dengan para pesaing yang ada diluar. .

P : Selanjutnya kemarin saat wawancara mengenai karyawan yang masih memegang teguh kearifan lokal, hal itu bisa menghambat dan bagaimana caranya menghadapi hal itu?

J : Terkait hal itu, kami menjalin komunikasi lebih baik kepada karyawan untuk memahami kendala tersebut. Dan biasanya kalau terjadi hal seperti itu dilakukan pertukaran job desk kepada karyawan para karyawan.

LAMPIRAN 5 Framework matrices 1 Strategi CV. Bulak Sari

Lampiran Framework Matrices Strategi CV. Bulak Sari

NARASUMBER	A : RM 1 Strategi CV Bulak Sari	B : Goals	C : Menjadi mitra pemerintah yang baik	D : Menjadi perusahaan dengan kualitas layanan pengadaan terbaik
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)				
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)				
3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)			Goals atau tujuan jangka panjang CV Bulak Sari yang pertama itu menjadi mitra pemerintah, yang kedua perusahaan yang memiliki daya saing, terus yang ketiga target	Goals atau tujuan jangka panjang CV Bulak Sari yang pertama itu menjadi mitra pemerintah, yang kedua perusahaan yang memiliki daya saing, terus yang ketiga target

			kami itu bisa memberikan kualitas layanan pengadaan.	kami itu bisa memberikan kualitas layanan pengadaan.
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)				

NARASUMBER	E : Menjadi perusahaan yang memiliki daya saing	F : Strategi	G : Melakukan pemasaran secara inovatif
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)			
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)			CV bulak sari ini kan sudah berdiri sejak tahun 1991, jadi untuk dulu saya mengikuti tender pemerintah dan dengan berjalannya waktu sampai saat ini untuk pengadaan kami selalu dicari dan diberitahu bahwa ada pengadaan barang berupa furniture. Nah dari situ CV Bulak Sari untuk mendapatkan pengadaan barang jasa. Untuk mempromosikan produk, saat ini dalam mengikuti tender pemerintah sudah menggunakan platform digital ecommerce.
3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)	Goals atau tujuan jangka panjang CV Bulak Sari yang pertama itu menjadi mitra pemerintah, yang kedua perusahaan yang memiliki daya saing, terus yang ketiga		

	target kami itu bisa memberikan kualitas layanan pengadaan.		
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)			

NARASUMBER	H : Memberikan harga yang bersaing	I : Menggunakan SDM yang baik	J : Menyediakan produk berkualitas dan inovatif
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)		Caranya dengan mengikuti pelatihan ketrampilan, sekarang belajar bisa darimana saja mas seperti youtube dll yang penting harus disiplin, mau belajar, dan tanggung jawab	
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)			

3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)	Strategi yang saya gunakan seperti harga yang kompetitif atau bersaing, kualitas produk dan pelayanan diutamakan,kami juga memberikan layanan purna jual atau garansi, terus inovasi produk, sama menjalin kemitraan. Dengan majunya jaman seperti sekarang ini ya, inovasi produk sangat penting dengan kemauan pelanggan dan pemerintah. Kalau dulu model - modelnya kan kuno nah kalau sekarang harus dibuat dengan adanya nuansa modern ya intinya mengikuti jaman.	menjalin hubungan dengan instansi pemerintah Menjaga kepercayaan, membuat interaksi yang saling menguntungkan, bersikap rendah hati, jujur, dan sopan, mengikuti ikuti peraturan.	Strategi yang saya gunakan seperti harga yang kompetitif atau bersaing, kualitas produk dan pelayanan diutamakan,kami juga memberikan layanan purna jual atau garansi, terus inovasi produk, sama menjalin kemitraan. Dengan majunya jaman seperti sekarang ini ya, inovasi produk sangat penting dengan kemauan pelanggan dan pemerintah. Kalau dulu model - modelnya kan kuno nah kalau sekarang harus dibuat dengan adanya nuansa modern ya intinya mengikuti jaman.
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)			

LAMPIRAN 6 Framework Matrices 1 Implementasi Strategi CV. Bulak Sari

Lampiran Framework Matrices Implementasi Strategi CV. Bulak Sari

NARASUMBER	A : RM 2 Implementasi Strategi Cv Bulak Sari	B : Memasarkan produk secara daring	C : Buka Pengadaan (Bukalapak)	D : E-Catalog
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)				
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)				
3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)		Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E-Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket, Tiga Serangkai atau	Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E- Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket, Tiga	Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E- Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket, Tiga

		TISERA..	Serangkai atau TISERA..	Serangkai atau TISERA.
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)				

NARASUMBER	E : Mbizmarket	F : Siiplah Bli Bli	G : Tiga Serangkai (TISERA)	H : Memberikan desain produk yang modern
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)				
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)				mengenai produk kami memproduksi sendiri dan tentunya menggunakan bahan yang bagus, berkualitas seperti kayu jati, dan memberikan desain yang modern. Jadi untuk produk kami furniture yang berbahan kayu semuanya pakai full kayu jati dan untuk produk yang bahannya selain kayu seperti lemari besi dan sebagainya, kami berani menjamin kalau barangnya

				yang kami tawarkan berkualitas.
--	--	--	--	------------------------------------

3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)	Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E-Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket, Tiga Serangkai atau TISERA..	Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E-Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket, Tiga Serangkai atau TISERA..	Ya, karena sekarang untuk mengikuti tender pemerintah harus menggunakan aplikasi seperti E-Catalogue, Siplah Blibli dan marketplace seperti Buka Pengadaan, Mbizmarket, Tiga Serangkai atau TISERA..	
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)				

NARASUMBER	I : Memberikan layanan purna jual	J : Memproduksi sendiri produk furniture	K : Menggunakan bahan baku berkualitas	L : Menggunakan distributor pertama	M : Mengikuti pelatihan di kemendagri
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)			bahan baku bahan baku yang mahal khususnya kayu jati.		
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)		mengenai produk kami memproduksi sendiri dan tentunya menggunakan bahan yang bagus, berkualitas seperti kayu jati, dan memberikan desain yang modern. Jadi untuk produk kami furniture yang berbahan kayu	tentunya menggunakan bahan yang bagus, berkualitas seperti kayu jati, dan memberikan desain yang modern. Jadi untuk produk kami furniture yang berbahan kayu semuanya pakai full kayu jati dan untuk	Ya untuk harga kami bisa bersaing dengan CV lainnya karena bahan dari produk kami bagus dan dari pabrikan langsung atau distributor pertama. Jadi kami memiliki produk dengan harga terjangkau dan tentu kualitas barang tidak kaleng kaleng.	

		semuanya pakai full kayu jati dan untuk produk yang bahannya selain kayu seperti lemari besi dan sebagainya, kami berani menjamin kalau barangnya yang kami tawarkan berkualitas.	produk yang bahannya selain kayu seperti lemari besi dan sebagainya, kami berani menjamin kalau barangnya yang kami tawarkan berkualitas.		
--	--	---	---	--	--

3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)	Strategi yang saya gunakan seperti harga yang kompetitif atau bersaing, kualitas produk dan pelayanan diutamakan,kami juga memberikan layanan purna jual atau garansi, terus inovasi produk, sama menjalin kemitraan.		bergabung dengan organisasi atau asosiasi yang terkait.		cara menjaga kualitas dengan menentukan standar kualitas barang kami, menggunakan bahan berkualitas kalau yang berkaitan dengan kayu kami menggunakan kayu jati, pengujian produk, pelatihan kepada tenaga
---	---	--	---	--	--

					kerja, mendengarkan saran dari pelanggan, dan garansi produk.
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)					

LAMPIRAN 7 Framework Matrices 1 Kekurangan Dan Kendala CV. Bulak Sari

Lampiran Framework Matrices Kekurangan Dan Kendala CV. Bulak Sari

NARASUMBER	A : RM 3 Kekurangan dan kendala	B : Kekurangan	C : Kekurangan modal	D : Pengerjaan produk lama
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)				waktu yang terbatas (sesuai kontrak kerja) padahal barang - barang dengan pemesanan model custom memerlukan persiapan dan pengerjaan yang panjang.
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)			Yang pertama dalam sebuah usaha itu yang dibutuhkan adalah modal yang cukup besar karena kalau dari pemerintah biasanya jumlah barang juga banyak.	Terus kadang permintaan barang dan kesesuaian anggaran berbeda jadi kami harus mencari barang yang tepat sesuai spesifikasi dari pihak pemerintah dan itu biasanya memakan waktu yang cukup banyak, belum saat pengerjaan barang berupa kayu yang juga lama.

3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)			Persaingan perusahaan karena perusahaan yang asalnya dari luar daerah pun bisa masuk, modal, waktu yang singkat.	
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)			Dan untuk mencapai keberhasilan CV. Bulak Sari tentu memerlukan modal yang cukup besar.	

NARASUMBER	E : Permintaan barang dan harga tidak sesuai	F : Waktu yang singkat	G : Kendala	H : Bahan baku yang mahal
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)				bahan baku bahan baku yang mahal khususnya kayu jati.

2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)	Terus kadang permintaan barang dan kesesuaian anggaran berbeda jadi kami harus mencari barang yang tepat sesuai spesifikasi dari pihak pemerintah dan itu biasanya memakan waktu yang cukup banyak, belum saat pengerjaan barang berupa kayu yang juga lama.	Terus kadang permintaan barang dan kesesuaian anggaran berbeda jadi kami harus mencari barang yang tepat sesuai spesifikasi dari pihak pemerintah dan itu biasanya memakan waktu yang cukup banyak, belum saat		
---	---	---	--	--

		pengerjaan barang berupa kayu yang juga lama.		
--	--	--	--	--

3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)		Persaingan perusahaan karena perusahaan yang asalnya dari luar daerah pun bisa masuk, modal, waktu yang singkat.		
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)				

NARASUMBER	I : Cuaca tidak mendukung	J : Persaingan yang semakin ketat	K : SDM kurang mendukung
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)	Yang pertama cuaca karena untuk pengeringan kayu dibutuhkan panas matahari, untuk hasil finishing yang bagus juga diperlukan cuaca panas.		Yang ketiga sdm penduduk desa yang masih memegang teguh kearifan lokal, contohnya saat ada hajatan tetangga memerlukan ijin atau libur yang cukup panjang.
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)			
3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)		Persaingan perusahaan karena perusahaan yang asalnya dari luar daerah pun bisa masuk	
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)			

LAMPIRAN 8 Framework Matrices 1 Saran Perbaikan

Lampiran Framework Matrices Saran Perbaikan

NARASUMBER	A : RM 4 Saran Perbaikan	B : Mencari distributor lain	C : Meningkatkan kualitas produk	D : Penggunaan obat pengering	E : Pertukaran job desk karyawan
1 : Wawancara Bapak Widodo (21-10-2024)				Biasanya kami menggunakan obat pengering agak banyak agar cepat kering terutama saat cuaca hujan	
2 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (04-02-2025)		Ya, dari segi bahan kayu jati cukup mahal jadi kami mencari distributor lain tanpa mengurangi kualitas produk.	Terus semakin kesini persaingan semakin ketat maka kami melakukan dengan cara meningkatkan kualitas produk agar tidak kalah		Terkait hal itu, kami menjalin komunikasi lebih baik kepada karyawan untuk memahami kendala tersebut. Dan biasanya kalau

			dengan para pesaing yang ada diluar.		terjadi hal seperti itu dilakukan pertukaran job desk kepada karyawan para karyawan.
3 : Wawancara Ibu Dyah Juliastri (21-10-2024)					
4 : Wawancara Ibu Dyah Ratnawati (21-10-2024)					