
Rancangan Strategi Komunikasi Pemasaran Terintegrasi Menggunakan Analisis Swot Pada Produk Furnitur CV. JNN International Ke Pasar Asia

Awfa Rabyatami

Universitas Padjadjaran, Indonesia

rabyatami@gmail.com

Abstrak:

CV. JNN International, salah satu perusahaan furnitur berbasis ekspor ingin memperluas pasar negara tujuannya, tetapi belum menentukan negara tujuan ekspor dan strategi promosi yang tepat di negara tujuan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan rancangan strategi yang tepat dalam melakukan komunikasi pemasaran secara terintegrasi pada CV. JNN International dalam mempromosikan produknya ke pasar Asia menggunakan analisis SWOT. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui teknik wawancara sebagai data primer untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan internal CV.JNN International dan data sekunder untuk mengetahui situasi eksternal menggunakan analisis PESTLE dan Porter's Fiver Forces Analysis untuk mengetahui peluang dan ancaman pada beberapa negara tujuan yang akan dipilih. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan penentuan strategi melalui TOWS Matriks yang telah dilakukan, CV.JNN International disarankan melakukan ekspansi ke pasar Uni Emirat Arab dengan memfokuskan strategi pemasaran pada promosi dengan membuat rancangan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi. Analisis internal melalui IFAS menunjukkan bahwa CV. JNN International memiliki kekuatan dalam manajemen risiko melalui penetapan harga quotation bulanan, segmentasi pasar dan produk yang luas, serta pengelolaan rantai pasokan yang strategis. Namun, perusahaan belum memiliki perencanaan strategi pemasaran yang memadai, terutama pada strategi promosi.

Kata Kunci: Analisis SWOT, TOWS Matriks, PESTLE, Analisis Porter's Five Forces, Pasar Asia, Furnitur.

Abstract:

CV. JNN International, one of the export-based furniture companies wants to expand its destination country market, but has not yet determined the export destination country and the right promotion strategy in the destination country. The purpose of this research is to find the right strategic design in conducting integrated marketing communication at CV. JNN International in promoting its products to the Asian market using SWOT analysis. This research method uses descriptive qualitative methods through interview techniques as primary data to determine the internal strengths and weaknesses of CV.JNN International and secondary data to determine the external situation using PESTLE analysis and Porter's Fiver Forces Analysis to determine opportunities and threats in several destination countries to be selected. Based on the results of the SWOT analysis and strategy determination through the TOWS Matrix that has been carried out, CV.JNN International is advised to expand to the United Arab Emirates market by focusing its marketing strategy on promotion by designing an integrated marketing communication strategy. Internal analysis through IFAS shows that CV.JNN International has strengths in risk management through monthly quotation pricing, broad market and product segmentation, and strategic supply chain management. However, the company does not have adequate marketing strategy planning, especially on promotion strategies.

Keywords: SWOT Analysis, TOWS Matrix, PESTLE, Porter's Five Forces Analysis, Asian Market, Furniture.

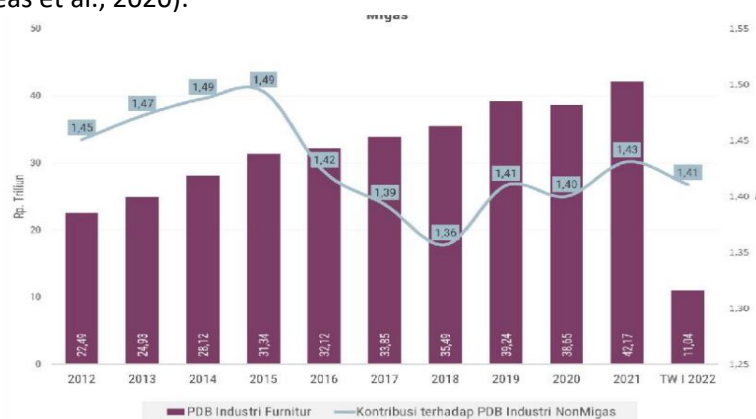
Corresponding: Awfa Rabyatami

E-mail: rabyatami@gmail.com



PENDAHULUAN

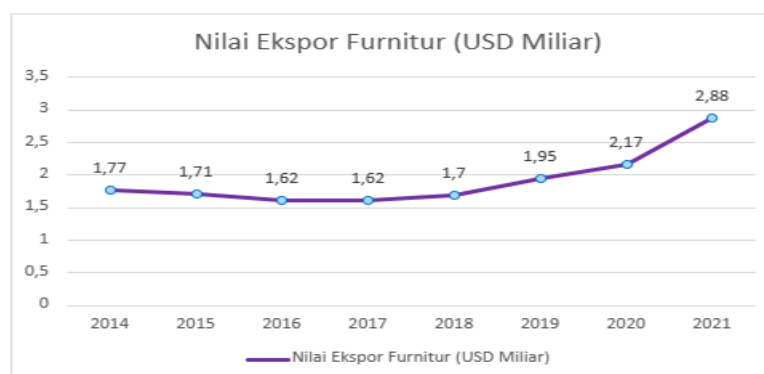
Furnitur adalah sektor strategis karena menjadi salah satu sektor penghasil devisa yang kuat karena diolah dari bahan baku dalam negeri dengan orientasi ekspor (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2022). Selain itu, industri ini memiliki kontribusi yang signifikan pada perekonomian Indonesia karena penyerapan tenaga kerja yang besar (Kotler et al., 2020). Dilihat dari nilai dan pertumbuhan PDB (Produk Domestik Bruto), kontribusinya mencapai 1,36% pada tahun 2018 dan meningkat menjadi 1,41% pada tahun 2019 (Kardes et al., 2021). Namun, akibat dari pandemi COVID-19, pertumbuhan sektor industri pengolahan non-migas turun sedikit pada tahun 2020 menjadi 1,40% (ALLAHHAM et al., 2024). Setelah itu, pada tahun 2021, pertumbuhannya kembali meningkat menjadi 1,43%, tetapi pada triwulan I 2022, kontribusinya kembali turun menjadi sekitar 1,41%. Berikut ini adalah grafik nilai PDB industri furnitur terhadap PDB industri non-migas Indonesia (Katsikeas et al., 2020).



Gambar 1 Grafik PDB industri furnitur terhadap PDB industri non-migas

Sumber: BPS, diolah oleh Pusdatin Kementerian Perindustrian

Tahun 2014 sampai 2021, ekspor produk furnitur terus mengalami pertumbuhan yang signifikan, sebagaimana tercermin dari kenaikan nilai ekspor secara konsisten. Harapan dari perkembangan ini adalah dapat meningkatkan peluang penyerapan tenaga kerja di sektor industri furnitur domestik. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa pada tahun 2021, industri furnitur mencatatkan peningkatan nilai ekspor tertinggi dalam sejarahnya, mencapai 32,71%, dengan nilai ekspor furnitur Indonesia mencapai USD 2,88 miliar.

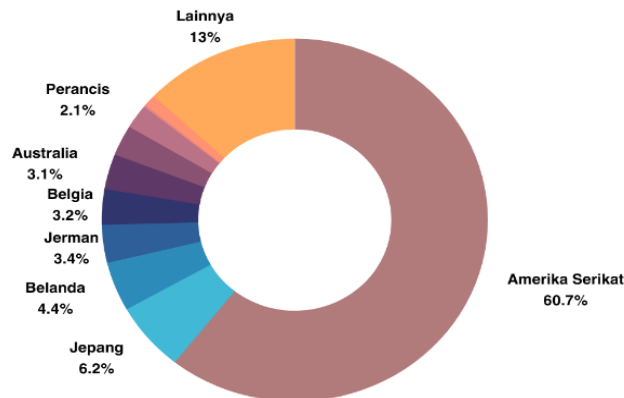


Gambar 2 Grafik nilai ekspor produk furnitur Indonesia tahun 2014-2021

Sumber: BPS, diolah oleh Pusdatin Kementerian Perindustrian

Peningkatan nilai ekspor furnitur di Indonesia disebabkan oleh peningkatan harga produk furnitur di luar negeri, seperti yang ditunjukkan oleh peningkatan nilai ekspor dibandingkan dengan volume ekspor, yang hanya terjadi pada tahun 2020 ketika pandemi COVID-19 menekan harga

produk. Furnitur yang dibuat dari kayu, rotan atau bambu, dan lainnya memiliki harga yang meningkat.



Gambar 3 Grafik proporsi 10 negara tujuan ekspor furnitur Indonesia tahun 2021

Sumber: BPS, diolah oleh Pusdatin Kementerian Perindustrian

Berdasarkan grafik proporsi tujuan ekspor furnitur dari Indonesia, Amerika adalah importir produk furnitur terbesar dari Indonesia. Pada tahun 2021, ekspor furnitur Indonesia ke Amerika Serikat mencapai 61% dari total nilai ekspor furnitur Indonesia. Sementara itu, ekspor ke Jepang mencapai 6,2%, diikuti oleh Belanda dengan 4,4%, dan Jerman dengan 3,4%. Selain itu, pada tahun 2021, Pangsa pasar ekspor Indonesia di Jepang mencapai 3,18%, menempatkannya pada peringkat kedelapan di antara negara-negara pengekspor lainnya. Berdasarkan data tersebut, industri furnitur memiliki kontribusi yang cukup tinggi terhadap perekonomian Indonesia dan juga menyumbang nilai ekspor yang cukup tinggi pada produk ekspor non-migas dari Indonesia.

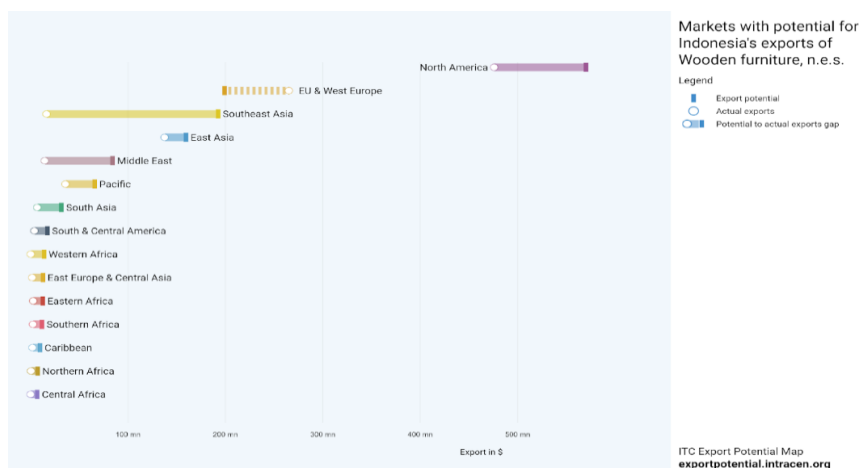
Meskipun mayoritas perusahaan ekspor furnitur melakukan pemasaran internasional secara tradisional, perusahaan-perusahaan tersebut mulai menggunakan pemasaran secara digital untuk memperluas peluang dalam mendapatkan calon konsumen dari luar negeri. Pemasaran internasional secara digital dapat dilakukan dengan menggunakan blog, media sosial, surat elektronik, dan beberapa platform lainnya. Selain itu, pemasaran internasional secara digital juga memiliki efisiensi waktu, batas lokasi, dan juga memiliki efisiensi biaya (Katsikeas dkk., 2020). Oleh karena itu, perkembangan digitalisasi dapat membantu perusahaan-perusahaan dengan produk furnitur agar mendapatkan calon pembeli dan memperluas pangsa pasar mereka.

Salah satu perusahaan manufaktur dan eksportir furnitur yang menggunakan pemasaran digital untuk mendapatkan calon konsumen atau importir, yaitu CV. JNN International yang telah beroperasi semenjak tahun 1997 dan berlokasi di Jepara, Jawa Tengah. CV. JNN International telah melakukan ekspor ke beberapa negara seperti Amerika Serikat, Kanada, dan beberapa negara di Eropa. Namun, semenjak tahun 2010, CV. JNN International hanya berhasil melakukan ekspor ke Amerika Serikat. Beberapa produk furnitur yang ditawarkan mulai dari *outdoor* dan *indoor* furnitur, dekorasi, dan lantai. Model bisnis CV. JNN International, yaitu fokus pada B2B atau *business to business* sehingga target pasar mereka adalah *retailer* atau *stake holder* seperti kontraktor. Kode *Harmonized System* pada produk yang dijual oleh CV. JNN Internasional antara lain, yaitu 9403 (perabotan lain dan bagiannya), 4418 (Produk pertukangan dan bahan bangunan rumah dari kayu, termasuk panel kayu seluler, rakitan panel penutup lantai, atap sirap dan *shake*), dan 4602 (Keranjang, barang anyaman dan barang lainnya, dibuat secara langsung menjadi berbentuk dari bahan anyaman atau dibuat dari barang dalam pos 46.01; barang dari loofah). Sedangkan mayoritas produk yang diekspor yaitu produk dengan kode *harmonized system* 9403, mulai dari 94033000, 94034000, 94035000, sampai 940360.

Selama ini, cara pemasaran internasional yang dilakukan oleh CV. JNN International adalah melalui pemasaran digital dengan melakukan promosi menggunakan *cold* e-mail yang akan mengarahkan ke website CV. JNN International sehingga pengiriman e-mail yang dilakukan oleh CV.

JNN International berupa *direct marketing* atau pemasaran secara langsung yang dilakukan oleh CV. JNN International sebagai langkah untuk meningkatkan *awareness* atau kesadaran pada target pasar/perusahaan tujuan. Selain e-mail, CV. JNN International juga melakukan pemasaran melalui sosial media LinkedIn dan Instagram ke perusahaan-perusahaan yang berada di Eropa atau Amerika Serikat, dan melalui e-commerce untuk B2B. Namun, strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV JNN International masih kurang efektif untuk mendapatkan *buyer*. Hal tersebut dibuktikan oleh rendahnya *response rate* pada surat elektronik yang telah dikirimkan kepada perusahaan-perusahaan tersebut. *Response rate* pada surat elektronik yang dimiliki oleh CV. JNN International hanya sebesar 0,5% yang jauh di bawah batas normal *response rate* pada surat elektronik, yaitu sebesar 15%. Selain itu, CV JNN International juga melakukan pemasaran secara tradisional dalam mencari *buyer* dari luar negeri, yaitu melalui pameran furnitur dan menjadi salah satu cara pemasaran yang cukup efektif untuk mendapatkan *buyer*, tetapi cara pemasaran tersebut membutuhkan biaya yang tinggi untuk dilakukan.

Selain permasalahan pemasaran digital yang kurang efektif, perusahaan juga mengalami kesulitan mencari *buyer* yang disebabkan oleh eksternal, yaitu melemahnya ekonomi global yang disebabkan oleh konflik geopolitik timur tengah dan konflik geopolitik Rusia dan Ukraina yang menyebabkan sulitnya mencari pembeli dari daerah Eropa. Konflik timur tengah menyebabkan ditutupnya akses pengiriman barang menggunakan kapal melalui jalur Laut Merah dan Terusan Suez yang merupakan jalur perdagangan dari Asia menuju Eropa. Dilansir dari katadata.com, menurut Indonesian National Shipowners Association atau INSA Dampak konflik di Laut Merah dan Jazirah Arab terasa pada sektor logistik ekspor dan impor nasional ke dan dari Eropa. Hal ini disebabkan oleh perubahan rute logistik dari Eropa ke dalam negeri akibat tidak dapatnya menggunakan Terusan Suez. Menurut Ketua Umum INSA Carmelita Hartoto, bahwa Saat ini, rute perdagangan antara Eropa dan Indonesia mengharuskan penggunaan rute terjauh melalui Afrika Selatan. Akibatnya, biaya logistik dari dan menuju Eropa mengalami kenaikan sebesar 55% hingga 63%. Selain itu, eksportir dan importir Indonesia yang terlibat dalam perdagangan dengan Eropa juga mengalami dampak dari segi keterlambatan pengiriman. Oleh karena itu, berdasarkan permasalahan tersebut CV. JNN International berencana melakukan ekspansi pasar ke pasar Asia.



Gambar 4 Grafik Potensi Ekspor Furnitur HS Code 940360

Sumber: ITC Export Potential Map

Berdasarkan analisis melalui website *exportpotential.intracen.org*, dapat diketahui bahwa terdapat potensi ekspor yang tinggi untuk produk furnitur dengan kode *harmonized system* 940360 di pasar Asia. Potensi ekspor tertinggi di pasar Asia, yaitu region Asia Tenggara, Asia Timur, dan Timur Tengah. Berdasarkan analisis tersebut, potensi ekspor produk tersebut ke daerah Asia Tenggara yaitu sebesar 171 juta dolar Amerika Serikat dengan potensi tertinggi dari negara Singapura, Asia Timur sebesar 37 juta dolar Amerika Serikat, dan Timur Tengah sebesar 65 juta dolar Amerika Serikat (Yuswono et al., 2024).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, industri furnitur di pasar Asia memiliki nilai pasar yang tinggi, tetapi masih belum dijadikan negara tujuan oleh CV. JNN International (Damayanti & Purwanto, 2023). Selain itu, CV. JNN International juga memiliki permasalahan mengenai strategi pemasaran internasional mereka yang kurang efektif dalam mencari *buyer* hal tersebut dibuktikan oleh strategi-strategi pemasaran CV. JNN International yang masih belum efektif dalam mendapatkan *buyer* (Alamäki & Korpela, 2021). Oleh karena itu, penelitian ini dibuat untuk membantu CV. JNN International melakukan optimasi strategi pemasaran internasional melalui komunikasi pemasaran terintegrasi untuk menembus pasar Asia (Helmold et al., 2019).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan rancangan strategi yang tepat dalam melakukan komunikasi pemasaran secara terintegrasi pada CV. JNN International dalam mempromosikan produknya ke pasar Asia menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini mengenai strategi komunikasi pemasaran secara terintegrasi pada CV. JNN International dalam mempromosikan produknya ke pasar internasional yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi seluruh pihak (Barbu & Tudor, 2022). Adapun manfaat yang dapat diberikan yaitu: sebagai wawasan penulis dalam merumuskan strategi komunikasi pemasaran secara terintegrasi pada CV (Isabelle et al., 2020). JNN International dalam mempromosikan produknya ke pasar Asia dan menjadi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana terapan ekonomi di Universitas Padjadjaran, perusahaan mendapatkan strategi komunikasi pemasaran secara terintegrasi dalam mempromosikan produknya ke pasar Asia, serta penelitian ini diharapkan menjadi tolak ukur untuk penelitian selanjutnya, terutama dalam topik pemasaran internasional menggunakan komunikasi pemasaran terintegrasi pada industri furniture (Iverson, 1987).

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian pada penelitian ini dilakukan di Jl. Tambakromo I No.32, RT.06/RW.02, Kuwasen, Jepara, Jawa Tengah, 59431. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini dilaksanakan dalam waktu selama enam bulan.

Sistematika Perancangan

Penelitian dengan metode deskriptif adalah metode penelitian yang menjelaskan fenomena atau keadaan yang ada pada suatu bidang studi, tanpa berfokus pada penyebab atau hubungan sebab-akibat antara variabel. Oleh karena itu, metode penelitian ini memiliki tujuan membantu manajer atau pemangku kepentingan dalam memahami fenomena yang berkaitan dengan bisnis, membuat keputusan, dan perencanaan strategi bisnis yang tepat. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti persepsi, motivasi, tindakan, dan aspek lainnya. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan suatu jenis penelitian yang melibatkan pengumpulan data non-numerik, seperti melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, atau analisis konten dokumen.

Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data pada penelitian Rancangan Strategi Komunikasi Pemasaran Terintegrasi Menggunakan Analisis Swot Pada Produk Furnitur CV. JNN International Ke Pasar Asia adalah wawancara dan data yang diperoleh dari perusahaan. Oleh karena itu, sumber data yang didapatkan pada penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu sebagai berikut:

1 Data Primer

Data primer yang didapatkan peneliti adalah dengan melakukan wawancara secara langsung kepada Marketing Executive CV. JNN International untuk mengetahui lebih dalam mengenai gambaran umum perusahaan, kegiatan usaha, dan strategi pemasaran digital yang bisa

diterapkan pada CV. JNN International dalam meningkatkan respons surat elektronik dari pembeli atau importir.

2 Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian studi bisnis, dapat berupa publikasi pemerintah, laporan industri, basis data, riset pasar, laporan keuangan, basis data pelanggan, dan studi akademis (Paksoy et al., 2023).

Teknik Analisis Data

Terdapat beberapa metode analisis dalam penelitian ini untuk mengetahui keadaan internal dan eksternal perusahaan menggunakan metode analisis SWOT yang terdiri dari strengths (kekuatan), weakness (kelemahan), opportunities (peluang), dan threats (ancaman). Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal dari perusahaan CV. JNN International sehingga dapat dibuat strategi berdasarkan analisis tersebut melalui matriks TOWS. Dalam melakukan analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan, yaitu menggunakan analisis lingkungan internal perusahaan dari segi keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan pemasaran. Sedangkan untuk analisis eksternal, untuk mengetahui peluang dan ancaman dilakukan melalui analisis PESTLE dan analisis Porter's Five Forces Analysis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Internal CV. JNN Internasional

Analisis internal atau analisis fungsi bisnis, bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan, serta untuk memberikan wawasan mengenai area yang memerlukan perbaikan. Bagian ini terdiri dari empat bagian utama yang masing-masing mencakup aspek kritis dari manajemen perusahaan: manajemen keuangan, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia (SDM), dan manajemen operasional.

Bagian pertama akan membahas manajemen keuangan perusahaan, termasuk manajemen risiko keuangan sampai strategi profitabilitas yang telah dilakukan CV. JNN International. Tujuannya adalah untuk menilai kesehatan finansial perusahaan dan kemampuannya dalam menghasilkan keuntungan.

Tabel 1 Analisis Internal: Keuangan

Faktor Strategis Analisis Keuangan	Bobot	Rating (1 -5)	Skor	Keterangan
Manajemen Risiko Keuangan	0,5	4,50	2,25	Menggunakan quotation yang hanya berlaku beberapa bulan saja (untuk risiko fluktuasi mata uang)
Strategi Profitabilitas	0,5	4,00	2,00	Melalui efisiensi produksi
Total	1.0		4,25	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

CV. JNN International telah mengimplementasikan strategi manajemen risiko keuangan dengan menggunakan quotation yang hanya berlaku beberapa bulan untuk mengurangi risiko fluktuasi mata uang. Meskipun strategi ini efektif dalam jangka pendek, perusahaan perlu mempertimbangkan langkah-langkah tambahan untuk perlindungan jangka panjang terhadap risiko valuta asing yang lebih volatil.. Strategi profitabilitas perusahaan difokuskan pada efisiensi produksi. Dengan memaksimalkan penggunaan sumber daya dan mengurangi biaya produksi, perusahaan telah berhasil meningkatkan margin keuntungan. Ke depannya, perusahaan harus terus mengidentifikasi area untuk perbaikan efisiensi guna mempertahankan profitabilitas.

Selanjutnya, analisis manajemen pemasaran akan difokuskan pada strategi pemasaran yang diterapkan oleh CV. JNN International. Ini mencakup evaluasi produk, harga, promosi, dan distribusi. Analisis ini akan membantu memahami bagaimana perusahaan menarik dan mempertahankan pelanggan serta bagaimana posisi merek di pasar.

Tabel 2 Analisis Internal: Pemasaran

Faktor Strategis Analisis Pemasaran (4P)	Bobot	Rating (1 -5)	Skor	Keterangan
<i>Product</i>	0,25	5,00	1,25	Produk yang disediakan cukup banyak dan bisa di-custom sesuai permintaan buyer
<i>Price</i>	0,20	4,50	0,90	Strategi harga disesuaikan dengan background buyer (<i>high-end, mid, atau low-end</i>) dan strategi harga produk hanya berlaku dalam beberapa bulan saja
<i>Place</i>	0,25	3,50	0,88	Target pasar utama masih Amerika Serikat dan belum memiliki strategi atau rencana ekspansi pasar
<i>Promotion</i>	0,30	4,00	1,20	Promosi dilakukan secara WoM & digital, yaitu melalui website, Email, dan sosial media seperti LinkedIn & Instagram karena keterbatasan budget
	1.0			

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

CV. JNN International menawarkan produk yang dapat dikustomisasi, memberikan keunggulan kompetitif. Strategi harga disesuaikan dengan segmen pasar, tetapi memerlukan evaluasi berkala. Target pasar utama adalah Amerika Serikat, dengan kebutuhan untuk eksplorasi pasar ekspansi lainnya. Promosi dilakukan melalui *Word of Mouth* dan digital, yang efektif.

Bagian ketiga, analisis manajemen operasional akan menyoroti efisiensi proses produksi, manajemen rantai pasokan, dan pengelolaan kualitas. Bagian ini akan mengidentifikasi area operasional yang dapat ditingkatkan untuk memastikan bahwa perusahaan mampu memenuhi permintaan pelanggan dengan biaya yang efisien dan kualitas yang tinggi.

Tabel 3 Analisis Internal: Operasional

Faktor Strategis Analisis Operasional	Bobot	Rating (1 -5)	Skor	Keterangan
Efisiensi Produksi	0,25	4,00	1,00	Efisiensi produksi dilakukan dengan memaksimalkan SDM ketika proses produksi yang dapat menghemat biaya produksi
Pengelolaan Distribusi	0,20	4,50	0,90	Pengelolaan distribusi/pengiriman produk ke buyer semua dilakukan oleh forwarder sehingga CV. JNN hanya membantu kepastian dalam pengiriman
Pengelolaan rantai pasok	0,35	4,50	1,58	Pengelolaan dilakukan dengan memperkuat relasi dengan supplier & memperbanyak supplier untuk menjaga ketersediaan bahan baku dan harga
Penggunaan teknologi/sistem manajemen operasional	0,20	3,50	0,70	Masih belum menggunakan ERP karena perusahaan masih UMKM dan jenis bahan baku (kayu) yang tidak konsisten sehingga sulit dilakukan input menggunakan ERP
Total	1,00			

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Efisiensi produksi dicapai dengan memaksimalkan penggunaan SDM, mengurangi biaya produksi. Pengelolaan distribusi dilakukan oleh *forwarder*, sementara perusahaan memastikan kepastian pengiriman. Pengelolaan rantai pasok dengan memperkuat hubungan dan menambah jumlah supplier menjaga ketersediaan bahan baku dan stabilitas harga. Meskipun belum menggunakan ERP, investasi dalam teknologi manajemen operasional masih belum diperlukan untuk meningkatkan efisiensi.

Bagian terakhir mengenai evaluasi manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan karyawan, dan retensi. Fokus pada manajemen SDM bertujuan untuk mengidentifikasi efektivitas strategi SDM dalam mendukung tujuan bisnis dan meningkatkan produktivitas serta kepuasan karyawan.

Tabel 4 Analisis Internal: SDM

Faktor Strategis Analisis SDM	Bobot	Rating (1 - 5)	Skor	Keterangan
Proses rekrutmen, pengelolaan, dan motivasi karyawan	0,20	4,00	0,80	Proses rekrutmen dilakukan melalui masa percobaan.
Pengembangan SDM	0,30	4,00	1,20	Pengembangan dilakukan melalui pelatihan atau praktik secara langsung
Manajemen Konflik	0,25	4,50	1,13	Pengelolaan manajemen konflik dilakukan dengan musyawarah antara pihak-pihak yang terkait dengan menghadirkan pihak ketiga
Penilaian Kinerja Karyawan	0,25	4,50	1,13	Penilaian dilakukan berdasarkan tingkat produktivitas/banyaknya produksi yang diselesaikan
1.0				

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Proses rekrutmen melalui masa percobaan memastikan kualitas karyawan. Pengembangan SDM melalui pelatihan langsung efektif, namun perlu program yang lebih terstruktur. Manajemen konflik dilakukan melalui musyawarah dengan pihak ketiga, mendukung penyelesaian yang adil. Penilaian kinerja berdasarkan produktivitas, tetapi perlu mempertimbangkan aspek kualitas.

Setelah selesai melakukan analisis terhadap fungsi-fungsi bisnis, langkah berikutnya adalah menyusun hasil analisis faktor-faktor strategis internal perusahaan dalam sebuah tabel Internal Factor Analysis Summary (IFAS). IFAS ini berguna untuk membantu perusahaan mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam fungsi-fungsi bisnis organisasi. Selain itu, ringkasan ini juga membantu dalam menganalisis seberapa baik manajemen menanggapi faktor-faktor strategis tersebut sesuai dengan kriteria yang dianggap penting bagi perusahaan.

Tabel 4 Analisis Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Faktor Strategis Internal Kekuatan (<i>Strength</i>)	Bobot	Rating	Skor
Penerapan manajemen risiko keuangan yang sudah maksimal melalui strategi quotation	0,18	4,00	0,72
Segmentasi produk yang ditawarkan luas dan kustomisasi	0,12	5,00	0,60
Pengelolaan rantai pasok yang strategis melalui <i>relationship maintenance strategy</i>	0,10	4,00	0,40
Pengembangan SDM yang telah dilakukan secara maksimal untuk meningkatkan efisiensi produksi dan inovasi	0,12	4,00	0,48
Total			2,20

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
Strategi ekspansi pasar belum dikembangkan	0,20	3,50	0,70
Belum ada perencanaan strategi yang tepat untuk promosi.	0,18	4,00	0,72
Total	1,00		1,72
Total IFAS			0,48

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil analisis tabel tersebut, CV. JNN International memiliki kekuatan dalam penerapan manajemen risiko keuangan melalui strategi quotation, segmentasi produk yang luas dan kustomisasi, pengelolaan rantai pasok yang strategis, serta pengembangan SDM untuk meningkatkan efisiensi produksi dan inovasi. Namun, kelemahannya termasuk belum adanya strategi ekspansi pasar, dan kurangnya perencanaan strategi promosi yang tepat.

Analisis Eksternal

1. Analisis PESTLE & Porter's Five Forces Hong Kong

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan menggunakan data sekunder dari berbagai sumber, yaitu dari website exportpotential.intracen.org, statista.com, dan dari website www.gov.hk, berikut ini adalah analisis situasi politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan di Hong Kong yang mempengaruhi pada ekspansi produk furnitur ke Hong Kong.

Tabel 5 Analisis PESTLE Hong Kong

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating (1 -5)	Skor	Keterangan
<i>Political</i>	0,20	5,00	1,00	Menurut exportpotential.intracen.org Indonesia memiliki perjanjian perdagangan dengan Hong Kong melalui AHKFTA (ASEAN-Hongkong) sehingga terdapat kemudahan bea masuk menjadi 0%
<i>Economics</i>	0,17	3,50	0,60	Ekonomi Hong Kong menyusut sebesar 3,2% dalam PDB riil pada tahun 2023, namun diproyeksikan akan kembali tumbuh dengan angka antara 2,5% hingga 3,5% pada tahun 2024. Pasar furnitur di Hong Kong diperkirakan akan tumbuh dengan laju tahunan sebesar 2,22% selama periode 2024 hingga 2029 (CAGR 2024-2029).
<i>Social</i>	0,15	4,00	0,60	Di Hong Kong, desain furnitur minimalis dan multifungsi sedang tren di berbagai segmen, memenuhi kebutuhan ruang tinggal yang terbatas di kota tersebut.
<i>Tech</i>	0,13	4,00	0,52	Pasar <i>e-commerce</i> furnitur di Hong Kong menunjukkan pertumbuhan yang konsisten, dengan pendapatan rata-rata per pengguna (ARPU) di segmen ini diperkirakan akan naik sebesar 13,21% dari \$277,74 pada tahun 2024 menjadi \$314,44 pada tahun 2029.
<i>Legal</i>	0,20	4,00	0,80	Berdasarkan website International Trade Centre, tidak ada regulasi khusus mengenai ekspor furnitur berbahan kayu ke Hongkong dari Indonesia. Hanya membutuhkan COO untuk mendapatkan 0% <i>customs tariffs</i>
<i>Environment</i>	0,15	3,00	0,45	Berdasarkan laporan Hong Kong Asia's World City, ada regulasi khusus terkait lingkungan yang mempengaruhi ekspor furnitur ke Hong Kong, tetapi preferensi konsumen yang lebih memilih produk dengan bahan atau diproses secara ramah lingkungan
	1.0		3,97	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Selain analisis PESTLE, perlu juga dilakukan analisis mengenai situasi industri furnitur di negara tujuan ekspor. Salah satu cara untuk mengetahui situasi tersebut, yaitu melalui analisis *Porter's Five Forces*. Berikut ini adalah analisis *Porter's Five Forces* di negara Hong Kong berdasarkan data yang diambil secara sekunder berdasarkan berbagai sumber, yaitu Doing Business in Hong Kong 2024 oleh by Forvis Mazars, The Hong Kong Trade Development Council (HKTDC), Fladers Ivestment & Trade Market Survey.

Tabel 6 Analisis Porter's Five Forces Hong Kong

Forces	Bobot	Rating	Skor	Argumentasi & Justifikasi
(1)	(2)	(3)	4= (2x3)	(5)
Daya Tawar Pemasok	0,20	3,00	0,60	Sedang: disebabkan terdapat berbagai pilihan supplier untuk produk furnitur kayu, baik lokal atau pun internasional. Selain itu, Hong Kong memiliki supplier utama, yaitu Tiongkok.
Daya Tawar Pembeli	0,20	2,50	0,40	Rendah: disebabkan terdapat berbagai pilihan supplier untuk produk furnitur kayu, baik lokal atau pun internasional
Ancaman Pengganti	0,20	2,00	0,40	Tinggi: disebabkan terdapat banyak pilihan brand furnitur lokal atau pun internasional
Ancaman Pendatang Baru	0,20	3,00	0,60	Sedang: disebabkan terdapat banyak jenis pilihan produk furnitur selain yang berbahan kayu, yaitu plastik, triplek, dan bahan-bahan lainnya yang lebih murah
Persaingan di Antara Pesaing yang Ada	0,20	2,00	0,40	Tinggi: Berdasarkan Flanders Investment & Trade Market Survey 2020, sersaingan industri furnitur di Hong Kong juga cukup tinggi diebakkan setiap perusahaan atau brand berlomba-lomba menawarkan konsep - konsep yang baru kepada konsumen
Total	1,00	12,50	2,40	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

2. Analisis PESTLE & Porter's Five Forces Uni Emirat Arab

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan menggunakan data sekunder dari berbagai sumber, yaitu dari website ditjenppi.kemendag.go.id, statista.com, dan dari website inatrimis.kemendag.go.id, berikut ini adalah analisis situasi politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan di UEA yang mempengaruhi pada ekspansi produk furnitur ke UEA.

Tabel 7 Analisis PESTLE UEA

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating (1 -5)	Skor	Keterangan
<i>Political</i>	0,20	4,00	0,80	Dilansir dari website Direktorat Jenderal Perundingan Perdagangan Internasional, Indonesia dengan UEA memiliki perjanjian perdagangan internasional semenjak tahun 2022, yaitu I-UAE CEPA yang dapat membantu pengurangan bea masuk dari Indonesia ke UAE
<i>Economics</i>	0,17	4,50	0,77	Dilansir dari website statista.com, pertumbuhan PDB UAE diprediksi naik dari 3,52% di tahun 2024 menjadi 4,17% pada tahun 2025. Selain itu, pertumbuhan pasar untuk produk furnitur di UEA diprediksi tumbuh secara signifikan dari tahun 2024 sampai 2029 dengan pertumbuhan per tahun sebesar 0,67%

<i>Social</i>	0,15	4,50	0,68	Dilansir dari statista.com, pasar <i>e-commerce</i> di UEA telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, berkat beragamnya ekonomi, tingginya penggunaan media sosial, dan populasi muda yang paham teknologi. Selain itu, total pembelian furnitur pada <i>e-commerce</i> di UAE pada 2023, yaitu sebesar 12%
<i>Tech</i>	0,13	4,00	0,52	Berdasarkan website INATRIMS Kemendag, bahwa persyaratan regulasi ekspor hasil kayu harus memiliki sertifikasi GSO ISO yang dapat disesuaikan dengan detail jenis produk yang akan diekspor dan <i>certificate of origin</i> untuk mendapatkan keringanan bea masuk
<i>Legal</i>	0,20	4,50	0,90	Berdasarkan website INATRIMS Kemendag, bahwa persyaratan regulasi ekspor hasil kayu harus memiliki sertifikasi GSO ISO yang dapat disesuaikan dengan detail jenis produk yang akan diekspor dan <i>certificate of origin</i> untuk mendapatkan keringanan bea masuk
<i>Environment</i>	0,15	4,00	0,60	Tidak ada aturan khusus atau preferensi mengenai lingkungan yang dapat menghambat ekspor produk furnitur berbahan kayu ke UEA
	1,00		4,26	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Selain analisis PESTLE, perlu juga dilakukan analisis mengenai situasi industri furnitur di negara tujuan ekspor. Salah satu cara untuk mengetahui situasi tersebut, yaitu melalui analisis *Porter's Five Forces*. Berikut ini adalah analisis *Porter's Five Forces* di negara Uni Emirat Arab berdasarkan data yang diambil secara sekunder berdasarkan berbagai sumber, yaitu UAE HOME FURNITUR COMPANIES (2024 - 2029) oleh Mondor Intellegence, UAE Home Furnitur and Furnishing Market Outlook oleh Ken Research.

Tabel 8 Analisis Porter's Five Forces UEA

Forces (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Skor 4= (2x3)	Argumentasi & Justifikasi (5)
Daya Tawar Pemasok	0,20	3,00	0,60	Sedang: disebabkan terdapat banyak key players pada setiap segmentasi produk furnitur di UAE dan butuh modal yang cukup besar
Daya Tawar Pembeli	0,20	2,50	0,50	Rendah: disebabkan terdapat berbagai pilihan supplier, baik lokal mau pun global
Ancaman Pengganti	0,20	4,00	0,80	Sedang: dengan konsentrasi pasar yang berbeda-beda
Ancaman Pendetang Baru	0,20	4,00	0,80	Sedang: , disebabkan preferensi pasar UAE adalah furnitur dengan kualitas high-end sehingga material yang digunakan mayoritas berbahan kayu
Persaingan di Antara Pesaing yang Ada	0,20	3,00	0,60	Sedang: Berdasarkan riset dari Ken Research 2022, Persaingan cukup sedang, disebabkan terdapat beberapa brand lokal atau pun internasional dengan segmentasi yang berbeda-beda
Total	1,00		3,30	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

3. Analisis PESTLE & Porter's Five Forces Arab Saudi

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan menggunakan data sekunder dari berbagai sumber, yaitu dari website kemendag.go.id, statista.com, www.greeninitiatives.gov.sa dan dari website www.macmap.org, berikut ini adalah analisis situasi politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan di Arab Saudi yang mempengaruhi pada ekspansi produk furnitur ke Arab Saudi.

Tabel 9 Analisis PESTLE Arab Saudi

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating (1 -5)	Skor	Keterangan
<i>Political</i>	0,20	1,00	0,20	Terdapat kenaikan bea masuk ke Saudi Arabia disebabkan harga minyak dunia yang jatuh dan berkurangnya penerimaan negara Arab Saudi.
<i>Economics</i>	0,17	3,50	0,60	Pertumbuhan PDB Arab Saudi pada 2024 hanya tumbuh sekitar 2,55% dan diprediksi pada tahun 2029 hanya tumbuh sampai 3,52%. Selain itu, pada tahun 2018, masyarakat Arab Saudi menghabiskan sebanyak 8,3% dari total pengeluaran mereka untuk membeli produk furnitur, dan perabotan rumah.
<i>Social</i>	0,15	4,00	0,60	Pasar furnitur Saudi Arabia memiliki permintaan yang tinggi pada luxury style, traditional-style disebabkan menunjukkan warisan budaya Saudi Arab yang kaya
<i>Tech</i>	0,13	1,00	0,13	Pembelian produk furnitur pada e-commerce Arab Saudi, berada di peringkat terendah dibandingkan dengan segmen lainnya, yaitu hanya sebesar 1 Miliar Saudi Riyals
<i>Legal</i>	0,20	2,50	0,50	Mendaftarkan barang yang akan dikirimkan melalui platform SABEER sesuai yang telah ditetapkan oleh Saudi Standards, Metrology and Quality Organization (SASO). Namun, sertifikat tersebut didaftarkan oleh importir dengan beberapa persyaratan yang perlu diperhatikan, yaitu mengenai packaging, labelling, cap, pesentase unsur dan bahan, dan testing requirement.
<i>Environment</i>	0,15	5,00	0,75	Dikutip dari www.greeninitiatives.gov.sa meskipun Arab Saudi memiliki program inisiasi lingkungan dengan program yang bernama SGI (Saudi & Mid-East Green Initiatives), tetapi tidak ada permintaan khusus untuk ekspor produk furnitur ke Arab Saudi
	1,00		2,78	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Selain analisis PESTLE, perlu juga dilakukan analisis mengenai situasi industri furnitur di negara tujuan ekspor. Salah satu cara untuk mengetahui situasi tersebut, yaitu melalui analisis *Porter's Five Forces*. Berikut ini adalah analisis *Porter's Five Forces* di negara Arab Saudi berdasarkan data yang diambil secara sekunder berdasarkan berbagai sumber, yaitu Saudi Arabia Furnitur Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2024 - 2029) oleh Mondor Intelligence; Saudi Arabia Home Furnitur Market Size, Share, Forecast oleh expertmarketresearch.com; Saudi Arabia Furnitur - Market Share Analysis, Industry Trends & Statistics, Growth Forecasts 2020 - 2029.

Tabel 10 Analisis Porter's Five Forces Arab Saudi

Forces (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Skor 4= (2x3)	Argumentasi & Justifikasi (5)
------------	-----------	------------	---------------	-------------------------------

Forces	Bobot	Rating	Skor	Argumentasi & Justifikasi
Daya Tawar Pemasok	0,20	3,00	0,60	Sedang: Meskipun pasar menarik karena urbanisasi yang berkembang dan perkembangan <i>real estate</i> , investasi modal yang signifikan, loyalitas merek, dan jaringan distribusi yang mapan menjadi hambatan bagi pendatang baru.
Daya Tawar Pembeli	0,20	3,0	0,60	Sedang ke Tinggi: Kekuatan tawar-menawar pemasok di industri furnitur Saudi sangat signifikan karena ketergantungan pada bahan baku impor, terutama kayu dan logam berkualitas tinggi. Fluktuasi harga bahan baku juga menambah kekuatan ini. Namun, keberadaan banyak pemasok sedikit mengurangi kekuatan ini.
Ancaman Pengganti	0,20	2,00	0,40	Tinggi: Pembeli memiliki banyak pilihan dengan berbagai merek lokal dan internasional yang tersedia. Kesadaran konsumen yang semakin tinggi dan permintaan akan furnitur berkualitas dan ramah lingkungan memperkuat posisi tawar mereka.
Ancaman Pendatang Baru	0,20	3,00	0,60	Sedang: Ancaman produk pengganti sedang karena bahan alternatif (seperti plastik dan logam) dan furnitur multi-fungsi menawarkan berbagai pilihan bagi konsumen. Namun, preferensi untuk furnitur kayu tradisional tetap kuat.
Persaingan di Antara Pesaing yang Ada	0,20	2,00	0,40	Tinggi: Industri ini sangat kompetitif dengan banyak pemain termasuk perusahaan besar seperti Almutlaq Furnitur, IKEA, dan merek lokal. Strategi pemasaran yang agresif, peluncuran produk yang sering, dan persaingan harga meningkatkan persaingan
Total	1,00		2,60	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Industri furnitur Saudi Arabia memiliki daya tawar pemasok yang sedang karena urbanisasi dan perkembangan real estat, meskipun hambatan modal dan distribusi ada. Daya tawar pembeli sedang ke tinggi karena ketergantungan pada bahan baku impor dan fluktuasi harga, meskipun banyaknya pemasok sedikit mengurangi kekuatan ini. Ancaman pengganti tinggi karena banyaknya pilihan dan kesadaran konsumen yang meningkat, sementara ancaman pendatang baru sedang dengan preferensi kuat untuk furnitur kayu tradisional. Persaingan sangat tinggi dengan banyak pemain besar dan lokal, serta persaingan harga yang ketat.

Berdasarkan hasil analisis eksternal di atas, dapat diketahui bahwa bobot PESTLE dan Porter's Five Forces tertinggi adalah negara Uni Arab Emirat dengan nilai total PESTLE sebesar 4,26 dan nilai total Porter's Five Forces sebesar 3,30 dibandingkan dengan nilai PESTLE Hong Kong sebesar 3,97 dan Arab Saudi 2,78. Selain itu, nilai total Porter's Five Forces Hong Kong sebesar 2,40 dan Arab Saudi sebesar 2,60

Setelah dilakukan analisis eksternal makro melalui analisis PESTLE dan analisis internal mikro melalui analisis Porter's Five Forces Analysis sehingga dapat ditangkap peluang dan dihindarkan ancamannya dari faktor-faktor berdasarkan kedua analisis eksternal tersebut, tahap selanjutnya adalah merangkumnya ke dalam tabel ringkasan analisis faktor-faktor strategis eksternal atau *External Factor Analysis Summary (EFAS)*. Tabel tersebut mampu mengidentifikasi faktor-faktor strategis eksternal yang perlu diperhatikan dan ditindaklanjuti perusahaan dalam rangka menyelaraskan dengan perubahan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Tabel 11 Analisis Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Kesempatan (<i>Opportunity</i>)			
Penurunan bea masuk ke UEA untuk produk furnitur melalui kerja sama perdagangan internasional I-UAE CEPA	0,18	4,00	0,72
Pertumbuhan ekonomi yang tinggi di UEA dan pertumbuhan permintaan produk furnitur high quality di UEA	0,12	5,00	0,60
Prefrensi yang tinggi untuk furnitur kualitas tingkat tinggi di UEA yang sesuai dengan segmentasi furnitur CV. JNN International	0,10	4,00	0,40
Kerja sama AHKFTA (ASEAN-Hong Kong) sehingga terdapat kemudahan bea masuk menjadi 0%	0,15	4,00	0,60
Total			2,32
Ancaman (<i>Threat</i>)			
Perubahan situasi politik dan ekonomi Arab Saudi yang menyebabkan naiknya bea masuk impor pada produk furnitur berbahan kayu	0,15	2,00	0,30
Pertumbuhan ekonomi yang fluktuatif dan rendah di Hong Kong sampai tahun 2029 dibandingkan dengan Arab Saudi dan UEA	0,13	3,00	0,39
Daya saing yang tinggi dengan negara lain di pasar Hong Kong pada produk furnitur, terutama dengan Tiongkok	0,17	4,00	0,68
Persyaratan terkait legal untuk ekspor produk furnitur berbahan kayu ke Arab Saudi lebih banyak dibandingkan Hong Kong dan UEA	0,20	2,00	0,40
Total	1,00		1,77
Total EFAS			0,55

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Perusahaan memiliki berbagai peluang seperti penurunan bea masuk ke UEA melalui kerja sama perdagangan internasional I-UAE CEPA, pertumbuhan ekonomi dan permintaan furnitur berkualitas tinggi di UEA yang sesuai dengan segmentasi produk CV. JNN International, serta kemudahan bea masuk ke Hong Kong melalui kerja sama AHKFTA. Namun, perusahaan juga menghadapi ancaman seperti perubahan situasi politik dan ekonomi di Arab Saudi yang dapat meningkatkan bea masuk impor, pertumbuhan ekonomi yang fluktuatif dan rendah di Hong Kong, persaingan ketat dengan negara lain terutama Tiongkok di pasar Hong Kong, serta persyaratan legal ekspor ke Arab Saudi yang lebih ketat dibandingkan Hong Kong dan UEA.

Analisis *Strength, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT)

Setelah dilakukan pembobotan melalui *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS), ringkasan kedua analisis tersebut melalui *Strategic Factor Analysis Summary* (SFAS) yang dihasilkan meringkas faktor-faktor strategis eksternal dan internal perusahaan dalam satu bentuk. SFAS juga menyediakan basis bagi perumusan strategi berdasarkan faktor-faktor yang paling penting. Setelah itu, dapat dilakukan analisis *Strength, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT).

Tabel 12 Analisis Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)

No	Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor	Jangka Waktu		
					Short	Medium	Long
S1	Manajemen risiko keuangan yang strategis	0,08	4,00	0,28		X	
S2	Segmentasi produk yang luas	0,09	3,50	0,60			X
S3	Pengelolaan rantai pasok yang strategis	0,09	4,00	0,40			X

No	Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor	Jangka Waktu		
					Short	Medium	Long
S4	Pengembangan SDM yang telah dilakukan secara maksimal	0,07	4,00	0,48			X
W1	Belum ada strategi ekspansi	0,07	3,50	0,70		X	
W2	Keterbatasan strategi promosi	0,07	4,00	0,72	X		
O1	Kerja sama I-UAE CEPA	0,07	4,00	0,72			X
O2	Pertumbuhan permintaan furnitur <i>high quality</i> di UAE	0,07	5,00	0,40			X
O3	Tingginya preferensi furnitur <i>high-quality</i> di UAE	0,07	4,00	0,40			X
O4	Kerja sama ASEAN-Hong Kong	0,07	4,00	0,60			X
T1	Kenaikan bea masuk di Arab Saudi	0,06	2,00	0,30	X		
T2	Pertumbuhan ekonomi yang rendah di Hong Kong	0,07	3,00	0,39		X	
T3	Persaingan yang ketat di pasar Hong Kong	0,06	4,00	0,68		X	
T4	Persyaratan legal yang ketat di Arab Saudi	0,08	2,00	0,40	X		
Total		1,00		7,07			

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat diketahui pada faktor strategis *strength*, CV.JNN International memiliki bobot skor paling tinggi, yaitu pada segmentasi produk yang luas. Sedangkan untuk faktor strategis *weakness*, CV. JNN International memiliki skor paling rendah pada keterbatasan strategi promosi, tetapi hal tersebut hanya berdampak jangka pendek pada CV. JNN International. Sedangkan untuk *opportunities* paling tinggi, yaitu pemanfaatan kerja sama perdagangan internasional antara Indonesia dan Uni Emirat Arab dan memiliki dampak strategis pada jangka waktu yang panjang untuk CV. JNN International.

Perencanaan Alternatif Strategi Melalui TOWS Matrix

Setelah melakukan analisis strategis melalui analisis *Strength, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT), selanjutnya dibuat TOWS Matriks untuk menentukan prioritas strategi terpilih yang akan diimplemtasikan.

Tabel 13 TOWS Matriks

	I N T E R N A L	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
EKSTERNAL		S1.Manajemen risiko keuangan yang strategis	W1. Belum ada strategi ekspansi
		S2.Segmentasi produk ysng luas	W2. Keterbatasan strategi promosi
		S3.Pengelolaan rantai pasok yang strategis	
		S4.Pengembangan SDM yang telah dilakukan secara maksimal	
Peluang (<i>Opportunities</i>)		Strategi (SO)	Strategi (WO)
O1. Kerja sama I-UAE CEPA O2. Pertumbuhan permintaan furnitur high quality di UAE		Fungsional Strategi melalui <i>Marketing Strategy</i>	Growth Strategy melalui <i>Expansion Strategy</i>

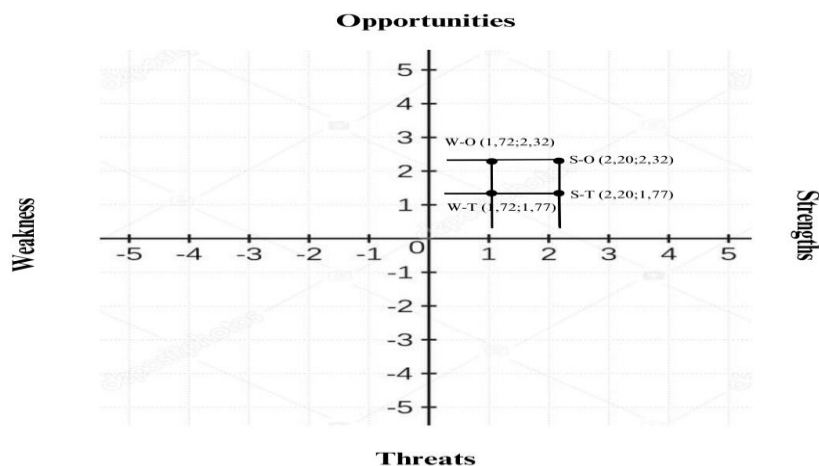
O3. Tingginya preferensi furnitur high-quality di UAE

O4. Kerja sama ASEAN-Hong Kong

Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
T1. Kenaikan bea masuk di Arab Saudi T2. Pertumbuhan ekonomi yang rendah di Hong Kong T3. Persaingan yang ketat di pasar Hong Kong T4. Persyaratan legal yang ketat di Arab Saudi	Delay/Stability Strategy melalui <i>Pause Strategy</i>	Delay/Stability Strategy melalui <i>No Change Strategy</i>

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Setelah melakukan pembuatan TOWS pada tabel di atas, maka dalam menentukan prioritas strategi yang akan diimplementasikan, dilakukan melalui analisis kuadran TOWS di bawah ini.



Tabel 14 Kuadran Analisis Matriks

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat diketahui bahwa penerapan strategi yang tepat, yaitu pada kuadran strategi SO (*strengths-opportunities*) disebabkan kedua faktor strategis tersebut memiliki pembobotan yang paling tinggi di antara strategi-strategi lainnya. Selain strategi pada kuadran SO, strategi yang dipilih kedua adalah strategi pada kuadran WO (*weakness-opportunities*) disebabkan sesuai dengan tujuan CV.JNN International yang ingin melakukan ekspansi pasar. Oleh karena itu, rancangan strategi yang akan diimplementasikan, yaitu strategi fungsional melalui *marketing strategy* dan *growth strategy* melalui *expansion strategy*.

Penerapan Strategi

Berdasarkan hasil analisis di antara Hong Kong, Arab Saudi, dan Uni Emirat Arab, untuk mengimplementasikan strategi ekspansi, dapat diketahui bahwa negara tujuan CV. JNN International melakukan ekspansi adalah ke Uni Emirat Arab menggunakan strategi fungsional, yaitu strategi pemasaran melalui rancangan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi. Berikut ini adalah penerapan strategi yang akan disarankan untuk CV. JNN International dalam menembus pasar di Uni Emirat Arab.

Tahapan dalam melakukan rancangan strategi pemasaran, perlu dilakukan perencanaan strategi melalui STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) kemudian pembuatan bauran pemasaran atau 4P (*Product, Price, Place, Promotion*) dan yang terakhir adalah pembuatan rancangan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi agar rancangan strategi pemasaran bisa diimplementasikan secara efektif.

Strategi Pemasaran STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*)

Strategi pemasaran terdiri dari tiga proses, yaitu identifikasi segmen pasar (*segmenting*), penentuan pasar sasaran (*targeting*), dan penentuan keunggulan perusahaan di benak pikiran pusat sasaran (*positioning*).

Tabel 15 Strategi Pemasaran STP

Segmenting	Furnitur indoor, furnitur outdoor, flooring, dan dekorasi dengan segmen wholeseller dan kontraktor.
Targeting	Uni Emirat Arab
Positioning	Perusahaan furnitur dengan kualitas tinggi

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan tabel di atas, pada strategi *segmenting*, CV. JNN International melayani segmen pasar dengan model *business-to-business* kepada wholesaler dan kontraktor dengan menasar pasar di Asia, yaitu Uni Emirat Arab dengan penetapan posisi produk sebagai merek yang menyediakan produk dengan kualitas yang tinggi.

Bauran Pemasaran 4P (*Product, Price, Place, Promotion*)

Setelah pembuatan strategi melalui STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*), bauran pemasaran dilakukan untuk menentukan kebutuhan strategi mana yang perlu diterapkan pada CV. JNN International.

Tabel 16 Bauran Pemasaran 4P

Product	Furnitur berbahan dasar kayu jati atau pun rotan.
Price	Penetapan harga disesuaikan dengan fluktuasi nilai tukar mata uang, kerumitan pembuatan produk, dan kualitas produk.
Place	Distribusi dapat dilakukan secara langsung kepada importir atau kontraktor yang berada di Uni Emirat Arab.
Promotion	CV. JNN International belum memiliki strategi promosi yang tepat dalam melakukan ekspansi.

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan bauran pemasaran di atas, dapat diketahui bahwa CV. JNN International perlu memfokuskan strategi melalui strategi promosi. Salah satu strategi promosi yang disarankan untuk CV. JNN International dalam melakukan ekspansi ke pasar Uni Emirat Arab, yaitu melalui strategi komunikasi pemasaran terintegrasi.

Strategi Komunikasi Pemasaran Terintegrasi

Berdasarkan analisis situasi yang dilakukan menggunakan *framework* SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threats*), CV. JNN International disarankan melakukan ekspansi ke UAE melalui komunikasi pemasaran terintegrasi untuk menemukan calon *buyer* atau pembeli yang tepat disebabkan terdapat peluang yang cukup tinggi dalam melakukan ekspor ke Uni Arab Emirat melalui kerja sama perdagangan internasional I-UAE CEPA (*Indonesia–United Arab Emirates Comprehensive Economic Partnership Agreement*) dan permintaan produk furnitur dengan kualitas tinggi dengan target pasar *supplier* atau importir dengan merek kelas atas. Selain itu, dibandingkan dua negara potensial lainnya, seperti Arab Saudi dan Hong Kong, Uni Emirat Arab memiliki pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi (Rudolph, 2015).

Berikut ini adalah beberapa tujuan utama pemasaran yang dilakukan oleh CV. JNN International dalam melakukan ekspansi ke UAE dalam memasarkan produk furnitur mereka.

- Mengembangkan Pasar Baru: Memperluas pangsa pasar di UAE dengan menjangkau retailer dan kontraktor baru.
- Meningkatkan Penjualan: Meningkatkan volume penjualan furnitur melalui metode B2B dan ekspor.

Strategi Pemasaran Terintegrasi

Berikut ini adalah beberapa strategi pemasaran terintegrasi yang disarankan untuk CV. JNN International dalam menembus pasar di Uni Arab Emirat dengan biaya yang terjangkau dan strategi-strategi yang efektif. Berdasarkan jurnal *Digital Marketing during the COVID-19 Pandemic: Case Study of its Adoption by Furnitur Manufacturers in Malaysia*. Importir furnitur, mayoritas menggunakan SEO untuk mencari *supplier* atau exportir kemudian keputusan dalam transaksi dilakukan setelah melakukan pengumpulan informasi mengenai reputasi perusahaan, promosi yang ditawarkan melalui sosial media dan *e-mail marketing*. Sedangkan sisanya, lebih memilih media pemasaran campuran yang menggunakan alat pemasaran fisik dan digital. Namun, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber, transaksi lebih mudah dilakukan melalui pemasaran secara langsung, yaitu melalui pameran. Oleh karena itu, strategi komunikasi pemasaran terintegrasi terpadu yang disarankan untuk CV. JNN International hanya beberapa *channel* pemasaran yang sesuai dan efektif untuk mendapatkan importir (Quezada et al., 2019).

Tabel 17 Strategi Pemasaran Terintegrasi

No	Program	Aktivitas	Tujuan
1.	<i>Online Marketing</i>	<i>Website Optimization</i>	Peningkatan Aksesibilitas dan SEO
		Memilih platform sosial media	Meningkatkan brand awareness dan engagement
		<i>Email Marketing</i>	Meningkatkan retensi dan konversi pelanggan
2.	<i>Event & Experience</i>	Meningkatkan kerja sama dengan pemerintah untuk mendapatkan subsidi pada pameran di luar negeri	Memperkenalkan produk dan memudahkan mencari <i>buyer</i> atau pembeli

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Implementasi

Berikut ini adalah rencana implementasi *timeline* dan persentase anggaran untuk CV. JNN International dalam menembus pasar ke Uni Emirat Arab dengan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi. Strategi pemasaran dilakukan terbagi menjadi *online marketing* dan *event & experience*. Rencana implementasi dilakukan selama satu tahun dibagi menjadi empat quarter.

Tabel 18 Implementasi

Aktivitas	Q1	Q2	Q3	Q4
<i>Website Optimization</i>	X			
Memilih platform sosial media	X			
<i>Email Marketing</i>	X	X	X	X

Aktivitas	Q1	Q2	Q3	Q4
Meningkatkan kerja sama dengan pemerintah untuk mendapatkan subsidi pada pameran di luar negeri.			X	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Implementasi pertama yang dilakukan, yaitu secara online marketing melalui optimalisasi website dengan tujuan untuk meningkatkan SEO agar website perusahaan lebih mudah ditemukan oleh calon importir. Selain itu, pemasaran melalui sosial media digunakan sebagai brand awareness yang dilakukan pada Q1 dan Q2. Selain itu, dilakukan melalui pengiriman cold e-mail kepada calon importir yang berpotensi yang berada di UEA, kemudian melalui peningkatan kerja sama dengan pemerintah untuk mendapatkan subsidi pada pameran di luar negeri (Ratnasingam et al., 2021).

Evaluasi dan Kontrol

Evaluasi dan kontrol dilakukan untuk memastikan strategi dan rencana yang telah dibuat dapat berjalan sesuai key performance indicator yang sudah ditetapkan.

- a. Pemantauan Kinerja:
 - i) Menggunakan alat analitik untuk memantau kinerja kampanye pemasaran, termasuk traffic website, engagement media sosial, dan konversi email marketing.
 - ii) Melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai efektivitas strategi dan melalui ROI (Return on Investment)
- b. Feedback dan Penyesuaian Strategi:
 - i) Mengumpulkan feedback dari pelanggan dan mitra bisnis di UAE untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan.
 - ii) Menyesuaikan strategi pemasaran berdasarkan feedback dan hasil evaluasi kinerja.

CONCLUSIONS

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi beberapa temuan kunci yang memberikan wawasan mendalam mengenai rancangan strategi pada CV. JNN International. Pada bagian kesimpulan, akan dijabarkan poin-poin utama yang disarikan dari hasil penelitian, dengan harapan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan strategi bisnis CV. JNN International di masa mendatang. Analisis internal melalui IFAS menunjukkan bahwa CV. JNN International memiliki kekuatan dalam manajemen risiko melalui penetapan harga quotation bulanan, segmentasi pasar dan produk yang luas, serta pengelolaan rantai pasokan yang strategis. Namun, perusahaan belum memiliki perencanaan strategi pemasaran yang memadai, terutama pada strategi promosi. Analisis eksternal mengidentifikasi tiga negara potensial untuk tujuan ekspor CV. JNN International, yaitu Uni Emirat Arab, Arab Saudi, dan Hong Kong. Berdasarkan analisis mikro melalui Porter's Five Forces dan analisis makro melalui PESTLE, Uni Emirat Arab merupakan negara potensial bagi CV. JNN International untuk melakukan ekspansi. Melalui analisis SWOT dan TOWS Matrix, strategi fungsional melalui strategi pemasaran pada kuadran S-O mendapatkan nilai tertinggi, sedangkan strategi pertumbuhan pada kuadran S-W menempati urutan kedua. Selanjutnya, strategi pemasaran STP dan bauran pemasaran 4P mengindikasikan bahwa CV. JNN International perlu menerapkan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi untuk memasuki pasar Uni Emirat Arab.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamäki, A., & Korpela, P. (2021). Digital transformation and value-based selling activities: seller and buyer perspectives. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 298–317.
- Allahham, M. I., Sharabati, A.-A. A., & Alqurashi, D. R. (2024). *Enhancing Brand Visibility in Startup Enterprises: A Strategic Approach to E-marketing Capabilities*.

- Barbu, M. C., & Tudor, E. M. (2022). State of the art of the Chinese forestry, wood industry and its markets. *Wood Material Science & Engineering*, 17(6), 1030–1039.
- Damayanti, D., & Purwanto, W. (2023). Pengaruh Integrated Marketing Communications (Imc) Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Furniture Di Cv Racak. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 31(2), 68–79.
- Helmold, M., Samara, W., & Helmold, M. (2019). Tools in PM. *Progress in Performance Management: Industry Insights and Case Studies on Principles, Application Tools, and Practice*, 111–122.
- Isabelle, D., Horak, K., McKinnon, S., & Palumbo, C. (2020). Is Porter's Five Forces Framework Still Relevant? A study of the capital/labour intensity continuum via mining and IT industries. *Technology Innovation Management Review*, 10(6).
- Iverson, T. (1987). *The Concept of Corporate Strategy*. JSTOR.
- Kardes, I., Reinecke Flynn, L., & Dugan, M. (2021). Online retailing: determinants of competition between multinationals and local firms in emerging markets. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(2), 263–280.
- Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*, 37(3), 405–424.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & He, H. (2020). Principles of Marketing Eighth Europe an Edition. *Eight European*.
- Paksoy, T., Gunduz, M. A., & Demir, S. (2023). Overall competitiveness efficiency: A quantitative approach to the five forces model. *Computers & Industrial Engineering*, 182, 109422.
- Quezada, L. E., Reinao, E. A., Palominos, P. I., & Oddershede, A. M. (2019). Measuring performance using SWOT analysis and balanced scorecard. *Procedia Manufacturing*, 39, 786–793.
- Ratnasingam, J., Jegathesan, N., Ab Latib, H., Ioras, F., Mariapan, M., & Liat, L. C. (2021). Digital marketing during the COVID-19 pandemic: A case study of its adoption by furniture manufacturers in Malaysia. *BioResources*, 16(2), 3304.
- Rudolph, J. (2015). *Leedy, PD, & Ormrod, JE (2015). Practical research. Planning and design . Boston, MA: Pearson.*
- Yuswono, I., Turmudhi, A., Ristianawati, Y., Praptitorini, M. D., & Salim, N. (2024). Digital Marketing Sebagai Pengungkit Kinerja UMKM. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Akademisi*, 3(2), 82–88.