



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

# **FORMULASI STRATEGI PT VALKO GLOBAL KARYA (INTERIOLA) DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS INDUSTRI FURNITUR**

**HANNIKA FASYA**



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**



## @Hak cipta milik IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA<sup>1</sup>

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul “Formulasi Strategi PT Valko Global Karya (Interiola) Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Industri Furnitur” adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2024

*Hannika Fasya*  
*K1501202097*

---

<sup>1</sup> Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak IPB harus didasarkan pada perjanjian kerja sama yang terkait

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## RINGKASAN

HANNIKA FASYA. Formulasi Strategi Bersaing PT Valko Global Karya (Interiola) Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Di Industri Furnitur. Dibimbing oleh YUDHA HERAWAN ASNAWI dan SUFRIN HANAN

Industri furnitur khususnya furnitur sofa merupakan salah satu industri dengan persaingan ketat. PT Valko Global Karya (Interiola) harus dapat mengatur strategi agar dapat bersaing dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan, mencari strategi bersaing alternatif, serta menentukan strategi bersaing prioritas yang dapat direkomendasikan dan diimplementasikan oleh PT VGK (Interiola).

Identifikasi lingkungan internal dan eksternal menggunakan alat analisis *Value Chain Analysis*, *Porter's Five Forces*, PESTLE, CPM, IFE dan EFE Berdasarkan identifikasi faktor lingkungan internal, faktor yang menjadi kekuatan utama PT VGK (Interiola) adalah memiliki pabrik kerjasama yang sudah berdiri lebih dari sepuluh tahun sehingga dapat menjamin kualitas produk (sudah memiliki SOP), dan memberikan layanan *one-stop solutions* (*ready stock*, *service*, dan *custom*). Faktor yang menjadi kelemahan PT VGK (Interiola) adalah belum memiliki hak paten produk dan masih memiliki ketergantungan yang tinggi pada dua *supplier*. Berdasarkan identifikasi faktor lingkungan eksternal, faktor yang menjadi peluang utama PT VGK (Interiola) adalah meningkatnya aktivitas jual beli *online*, tren desain dan preferensi konsumen yang semakin menarik, serta perkembangan industri properti baik individu, pemerintah maupun swasta turut mendukung permintaan pada industri furnitur.

Setelah faktor lingkungan internal dan eksternal diperoleh, selanjutnya menganalisis alternatif strategi menggunakan IE Matrix, SWOT Matrix, SPACE Matrix, *Grand Strategy Matrix*, yang akhirnya mendapatkan sepuluh alternatif strategi bersaing dan menentukan strategi bersaing prioritas yang tepat untuk Interiola menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dokumentasi/studi pustaka. Hasil skor IFE 2,876 mengindikasikan perusahaan memiliki kondisi internal yang kuat dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalisir kelemahan. Hasil skor EFE 2,520 mengindikasikan perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang dimiliki dan meminimalkan ancaman dengan baik. Hasil skor CPM 2,783 menunjukkan performa Interiola masih dibawah dua kompetitor lainnya. Hasil analisis gabungan IE Matrix, SWOT Matrix, SPACE Matrix, *Grand Strategy Matrix* diperoleh bahwa strategi bersaing yang tepat direkomendasikan dan diimplementasikan oleh Interiola berupa strategi penetrasi pasar dan juga pengembangan produk. Strategi bersaing prioritas tersebut yakni melakukan riset dan *development* dalam rangka inovasi produk, meningkatkan kualitas produk furnitur sofa serta pelayanan tanpa mengabaikan kualitas produk dan juga pelayanan yang kini sudah diberikan, serta mengoptimalkan *networking* serta *digital marketing* untuk pemasaran dan penjualan.

Kata kunci: Furnitur. Sofa, PESTLE, Strategi Bersaing, Analisis Rantai Nilai



## SUMMARY

HANNIKA FASYA. Formulation of PT Valko Global Karya (Interiola) Competitive Strategy in Facing Business Competition in the Furniture Industry. Supervised by YUDHA HERYAWAN ASNAWI and SUFRIN HANNAN.

The furniture industry, particularly the sofa furniture industry, is one of the industries with intense competition. PT Valko Global Karya (Interiola) must be able to manage strategies in order to compete effectively. This research aims to analyze the internal and external environmental factors of the company, identify alternative competitive strategies, and determine priority competitive strategies that can be recommended and implemented by PT VGK (Interiola).

Identification of internal and external environments using analytical tools such as Value Chain Analysis, Porter's Five Forces, PESTLE, CPM, IFE, and EFE. Based on the identification of internal environmental factors, the main strength of PT VGK (Interiola) is having a collaborative factory that has been established for more than ten years, ensuring product quality (already having SOP), and providing one-stop solutions (ready stock, service, and custom). The weakness of PT VGK (Interiola) is the lack of product patents and high dependence on two suppliers. Based on the identification of external environmental factors, the main opportunities for PT VGK (Interiola) are the increasing activities of online buying and selling, the trends in design and consumer preferences that are becoming more attractive, and the development of the property industry, both individual, government, and private, which supports the demand in the furniture industry.

After obtaining the internal and external environmental factors, the next step is to analyze alternative strategies using the IE Matrix, SWOT Matrix, Space Matrix, and Grand Strategy Matrix, which ultimately yield ten competitive strategy alternatives and determine the appropriate priority competitive strategy for Interiola using *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). This study employs a qualitative method with the determination of informants using purposive sampling technique. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation/literature review. The IFE score of 2.876 indicates that the company has a strong internal condition in leveraging strengths and minimizing weaknesses. The score of 2.520 in the EFE indicates that the company is able to capitalize on its opportunities and effectively mitigate threats. The score of 2.783 in the CPM indicates that Interiola's performance is still below that of the other two competitors. The combined analysis of the IE Matrix, SWOT Matrix, Space Matrix, and Grand Strategy Matrix suggests that the recommended and implemented competitive strategy for Interiola is market penetration and product development. The prioritized competitive strategy is to conduct research and development for product innovation, enhance the quality of sofa furniture products and services without neglecting the current quality of products and services provided, and optimize networking and digital marketing for marketing and sales.

Keywords: Competitive Strategy, Furniture, PESTLE, Sofa, Value Chain Analysis (VCA)



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*



# **FORMULASI STRATEGI PT VALKO GLOBAL KARYA (INTERIOLA) DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS INDUSTRI FURNITUR**

**HANNIKA FASYA**

Tesis  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen  
pada  
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**



*@Hak cipta milik IPB University*

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Dr. Ir. Arief Safari, M.B.A.
2. Dr. Ir. Popong Nurhayati, M.M.



Judul Tesis : Formulasi Strategi Bersaing PT Valko Global Karya Interiola Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Industri Furnitur

Nama : Hannika Fasya  
NIM : K1501202097

Disetujui oleh

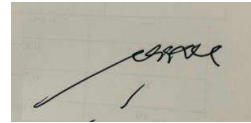
Pembimbing 1:

Dr. Drs. Yudha Heryawan Asnawi, M.M.



Pembimbing

Dr. Ir. Sufrin Hannan, M.M.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana  
Manajemen dan Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc

NIP. 196009161986011001

Dekan Sekolah Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S

NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian: 08 Agustus 2024

Tanggal Lulus:



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis penjabarkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya yang diberikan, sehingga penulis bisa menyelesaikan dengan baik penyusunan Thesis penulis yang berjudul “Formulasi Strategi Bersaing PT Valko Global Karya (Interiola) dalam Menghadapi Persaingan Industri Furnitur”. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah sangat membantu dan mendukung penulis untuk dapat menyelesaikan Tesis ini, yaitu:

1. Kedua orang tua penulis, Papa Agus Suyandi, Mama Nelizar dan juga Kakak Prima Armanda Nugraha yang tiada henti memberikan dukungan baik materil maupun non materil sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
2. Bapak Dr. Yudha Heryawan Asnawi, MM dan Bapak Dr. Ir. Sufrin Hannan, MM selaku pembimbing Tesis yang penuh dengan perhatian dan kesabaran dalam membimbing hingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini.
3. Fakhreza Aminurahman selaku *Chief Marketing Officer* (CMO) PT Valko Global Karya (Interiola) dan seluruh tim yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian di PT Valko Global Karya (Interiola) serta membantu dalam segala proses penelitian agar berjalan dengan lancar.
4. Rekan-rekan kelas R65 yang tiada henti memberikan dukungan serta motivasi agar peneliti terus bersemangat untuk menyelesaikan Tesis ini.

Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak yang membutuhkan di kemudian hari. Aaamiin.

Bogor, Agustus 2024

*Hannika Fasya*

## DAFTAR ISI

|                                                                       |      |
|-----------------------------------------------------------------------|------|
| DAFTAR TABEL                                                          | XIII |
| DAFTAR GAMBAR                                                         | XIII |
| DAFTAR LAMPIRAN                                                       | XIV  |
| I PENDAHULUAN                                                         | 1    |
| 1.1 Latar Belakang                                                    | 1    |
| 1.2 Perumusan Masalah                                                 | 3    |
| 1.3 Tujuan Penelitian                                                 | 5    |
| 1.4 Manfaat Penelitian                                                | 5    |
| 1.5 Ruang Lingkup Penelitian                                          | 5    |
| II TINJAUAN PUSTAKA                                                   | 6    |
| 2.1 Manajemen Strategi                                                | 6    |
| 2.2 Perumusan Strategi                                                | 7    |
| 2.3 Strategi Bersaing                                                 | 8    |
| 2.4 Strategi Bisnis                                                   | 8    |
| 2.5 Industri Kreatif                                                  | 8    |
| 2.6 <i>Furniture</i>                                                  | 9    |
| 2.7 Analisis <i>Value Chain</i>                                       | 9    |
| 2.8 Analisis PESTEL                                                   | 11   |
| 2.9 Matriks IFE dan Matriks EFE                                       | 13   |
| 2.10 <i>Competitive Profile Matrix</i> (CPM)                          | 13   |
| 2.11 Matriks (Internal-External)                                      | 13   |
| 2.12 Analisis SWOT                                                    | 14   |
| 2.13 Matriks SPACE                                                    | 14   |
| 2.14 Matriks <i>Grand Strategy</i>                                    | 16   |
| 2.15 Analisis QSPM                                                    | 16   |
| 2.16 Kerangka Pemikiran Konseptual                                    | 17   |
| 2.17 Kajian Penelitian Terdahulu                                      | 19   |
| III METODE PENELITIAN                                                 | 22   |
| 3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian                                       | 22   |
| 3.2 Objek Penelitian                                                  | 22   |
| 3.3 Desain Penelitian                                                 | 22   |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data                                             | 22   |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data                                           | 22   |
| 3.6 Teknik Penentuan Narasumber                                       | 23   |
| 3.7 Teknik Analisis Data                                              | 23   |
| IV HASIL DAN PEMBAHASAN                                               | 34   |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan                                          | 34   |
| 4.2 Idenifikasi Faktor Internal Perusahaan                            | 36   |
| 4.3 Identifikasi Faktor Eksternal Perusahaan                          | 41   |
| 4.4 Analisis <i>Competitive Profile Matrix</i> (CPM)                  | 45   |
| 4.5 Matriks IE                                                        | 46   |
| 4.6 Analisis SWOT ( <i>Strenght, Weakness, Opportunity, Threats</i> ) | 47   |
| 4.7 Analisis SPACE Matrix                                             | 50   |
| 4.8 Analisis <i>Grand Strategy</i>                                    | 52   |



## DAFTAR ISI (LANJUTAN)

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 4.9 Analisis QSPM         | 54 |
| 4.10 Implikasi Manajerial | 55 |
| V SIMPULAN DAN SARAN      | 57 |
| 5.1 Simpulan              | 57 |
| 5.2 Saran                 | 58 |
| DAFTAR PUSTAKA            | 59 |
| LAMPIRAN                  | 62 |
| RIWAYAT HIDUP             | 76 |

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## DAFTAR TABEL

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 Jumlah industri furnitur di jabodetabek                                   | 3  |
| 2 Penelitian terdahulu                                                      | 20 |
| 3 Tujuan, alat analisis, <i>output</i> penelitian                           | 24 |
| 4 Contoh analisis Matriks IFE                                               | 25 |
| 5 Contoh analisis Matriks EFE                                               | 26 |
| 6 Contoh analisis Matriks CPM                                               | 27 |
| 7 Contoh analisis Matriks IE                                                | 28 |
| 8 Contoh analisis Matriks SWOT                                              | 29 |
| 9 Contoh analisis Matriks QSPM                                              | 32 |
| 10 Identifikasi faktor-faktor keberhasilan penting internal pada Interiola  | 39 |
| 11 Identifikasi faktor-faktor keberhasilan penting eksternal pada Interiola | 44 |
| 12 <i>Competitive profile matrix</i> (CPM)                                  | 45 |
| 13 Matriks SWOT PT Valko Global Karya (Interiola)                           | 47 |
| 14 Matriks SPACE PT Valko Global Karya (Interiola)                          | 51 |
| 15 Hasil analisis rekomendasi strategi QSPM                                 | 54 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 Produk Domestik Bruto (PDB) ekonomi kreatif 2010-2020 (Angka berdasarkan harga berlaku dalam triliun rupiah) | 1  |
| 2 Kontribusi PDB subsektor ekonomi kreatif 2018-2020 (Angka berdasarkan harga berlaku)                         | 2  |
| 3 Jumlah sales furnitur sofa interiola periode Januari-Juli 2022                                               | 4  |
| 4 Elemen dasar dari proses manajemen strategi                                                                  | 6  |
| 5 Model manajemen strategi                                                                                     | 6  |
| 6 Analisis rantai nilai perusahaan                                                                             | 9  |
| 7 Analisis porter five forces                                                                                  | 12 |
| 8 Contoh <i>input</i> variabel/dimensi penyusunan Matriks SPACE                                                | 15 |
| 9 Kerangka pemikiran konseptual                                                                                | 18 |
| 10 Bagan analisis value chain                                                                                  | 25 |
| 11 Matriks SPACE                                                                                               | 30 |
| 12 Grand strategy matrix                                                                                       | 32 |
| 13 Struktur organisasi interiola                                                                               | 35 |
| 14 Value chain analysis interiola                                                                              | 39 |
| 15 Matriks IE PT Valko Global Karya (Interiola)                                                                | 47 |
| 16 Kurva Matriks SPACE PT Valko Global Karya                                                                   | 52 |
| 17 Matriks Grand Strategy PT Valko Global Karya (Interiola)                                                    | 53 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |                                                    |    |
|---|----------------------------------------------------|----|
| 1 | Kuisisioner Pakar IFE/EFE Matrix                   | 63 |
| 2 | Kuisisioner Pakar Competitive Profile Matrix (CPM) | 65 |
| 3 | Panduan In Dept Interview Internal                 | 66 |
| 4 | Panduan In Dept Interview Eksternal                | 69 |
| 5 | Kuisisioner QSPM                                   | 71 |

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.