

**ANALISIS STRATEGI BERSAING UKM GRIYA KARYA TIARA
KUSUMA PENGHASIL BATIK SERU MANGROVE
DI SURABAYA MENGGUNAKAN PENDEKATAN
PROFILE UKM, EFI, DAN KOMUNIKASI
PEMASARAN TERPADU**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Manajemen



Oleh :

ABDULLAH FARUQ

2010210230

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
S U R A B A Y A
2014**

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Abdullah Faruq
Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 12 Agustus 1992
N.I.M. : 2010210230
Jurusan : Manajemen
Program Pendidikan : Strata 1
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran
Judul : Analisis Strategi Bersaing UKM Griya Karya Tiara Kusuma
Penghasil Batik Seru Mangrove Di Surabaya Menggunakan
Pendekatan Profile UKM, EFI, dan Komunikasi Pemasaran
Terpadu.

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,

Tanggal : 07-03-2014



(Dr. Basuki Rachmat, SE.,MM)

Ketua Program Studi S1 Manajemen,

Tanggal : 25-03-2014



(Mellyza Silvy, S.E., M.Si.)

**ANALISIS STRATEGI BERSAING UKM GRIYA KARYA TIARA KUSUMA
PENGHASIL BATIK SERU MANGROVE DI SURABAYA
MENGUNAKAN PENDEKATAN PROFILE UKM, EFI,
DAN KOMUNIKASI PEMASARAN TERPADU**

ABDULLAH FARUQ
STIE Perbanas Surabaya
Email : Abdullahfaruq99@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the profile of SMEs, the power of internal factors, IFE, strategy compete in SMEs batik Seru Mangrove Surabaya and giving advice to SMEs relating of the research at this time. This research is qualitative research that uses a Profile of SMEs, Evaluation of Internal Factors (IFE), Integrated Marketing Communication, and competitive strategy. The data were obtained through survey technique by interview to SMEs that produce batik Seru Mangrove in Rungkut, Surabaya, East Java. The analysis showed that 11 internal strength which contribute to the company's internal valuation is very good category, SMEs have not implemented all of the tools in integrated marketing communications strategy and not all of the tools in this theory is suitable for SMEs, competitive strategy performed reasonably well but needs to be developed in order to obtain a larger market share. Based on the research findings, recommends to maximizing integrated marketing communications media, such as the promotion of the selling, using the internet in the process of buying and selling, advertising, using the salesperson (sales promotion), SMEs must be able to understand the market demand with product development strategy, while still maintaining the uniqueness of the product, to monitor the quality of human resources it be more self-sustaining and understand the cycle life of the product.

Key words : *Competitive Strategy, IFE, Integrated Marketing Communication.*

PENDAHULUAN

Batik Indonesia merupakan warisan dari nenek moyang yang memiliki daya kreasi seni yang tinggi, hingga akhirnya batik Indonesia mendapat pengakuan dari UNESCO (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*) pada tanggal 2 Oktober tahun 2009 sebagai warisan dunia yang patut dilestarikan keberadaannya (sumber: Depbudpar.go.id) kontribusi UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) bagi Produk Domestik

Bruto (PDB) pada 2012 sebesar 57,5 persen (Rp1,45 triliun), sisanya 42,5 persen dari usaha besar. Kekuatan perekonomian negara Indonesia tidak lepas dari kokohnya UKM yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Hal ini dapat dilihat perkembangan UKM di Indonesia pada tabel berikut ini;

Tabel 1
PERKEMBANGAN DATA USAHA MIKRO, KECIL, MENENGAH (UMKM)
DAN USAHA BESAR (UB) TAHUN 2011-2012

No	Indikator	Tahun 2011 *)	Tahun 2012**)	Perkembangan Tahun 2011-2012	
		Jumlah (Unit)	Jumlah (Unit)	Jumlah (Unit)	(%)
1	Unit Usaha (A +B)	55.211.396	56.539.560	1.328.163	2,41
	A)Usaha Mikro, Kecil,dan Menengah (UMKM)	55.206.444	56.534.592	1.328.147	2,41
	- Usaha Mikro	54.559.969	55.856.176	1.296.207	2,38
	- Usaha Kecil	602.195	629.418	27.233	4,52
	- Usaha Menengah	44.280	48.997	4.717	10,65
	B)Usaha Besar	4.952	4.968	16	0,32

Sumber : Kementerian Koperasi dan UKM (depkop.go.id)

Keterangan : *) Angka Sangat Sementara

**) Angka Prediksi

Berdasarkan Tabel 1 tersebut usaha UKM semakin bertambah besar jumlahnya dari tahun ke tahun. Di Indonesia banyak pengrajin-pengrajin batik yang tersebar di seluruh daerah Indonesia baik yang secara legalitas usahanya terdaftar di pemerintah ataupun tidak, dimulai dari yang berskala produksinya kecil hingga berskala besar. Kota-kota di Indonesia yang menjadi pusat-pusat pengrajin batik diantaranya kota Solo, Yogyakarta, Pekalongan, Samarinda, Tuban, Madura, Sidoarjo, Surabaya, dan kota-kota lainnya. Di Surabaya terdapat sebuah UKM batik dengan nama Griya Karya Tiara Kusuma yang memproduksi kain batik dengan merek Batik Seru Mangrove yang direalisasikan pertama kali di kelurahan kedung baruk Kecamatan Rungkut 27 Maret 2008. Oleh karena itu pemerintah melalui instansi terkait harus bisa mendampingi para usaha UKM khususnya yang bergerak dibidang industri batik agar bisa bersaing secara global. Selain itu perlunya para pelaku UKM Industri batik mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat membantu berkembangnya usaha baik di lingkungan lokal ataupun global. Suatu perusahaan

tidak cukup hanya untuk memproduksi saja, tetapi bagaimana agar hasil produksinya dapat bersaing dan unggul di pasar. Agar sebuah produk dapat bersaing dan unggul di pasar sebuah strategi pemasaran yang efektif akan menjadi sebuah prioritas dalam pengambilan keputusan manajemen perusahaan. Untuk mensukseskan strategi pemasaran yang telah direncanakan diperlukan sebuah komunikasi pemasaran terpadu. Komunikasi pemasaran terpadu merupakan proses pengembangan dan implementasi berbagai bentuk program komunikasi persuasif kepada pelanggan dan calon pelanggan secara berkelanjutan. Setiap perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan strategi bersaing yang berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya. Perusahaan harus bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan menentukan *Key Success Factor* dalam industri bisnis yang dimasuki agar mengetahui faktor-faktor yang dapat membantu untuk menjadi lebih besar atau menjadi sebuah penghambat bagi kelangsungan perusahaan. Menurut Freed R David (2009) untuk menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan dapat melalui penerapan strategi yang terbagi

atas tiga kategori yang dapat diaplikasikan pada unit bisnis tunggal, yang pertama adalah strategi biaya rendah, kedua adalah strategi diferensiasi, ketiga adalah strategi fokus. Untuk itulah peneliti saat ini ingin meneliti UKM Griya Karya Tiara Kusuma selaku produsen batik Seru Mangrove untuk mengetahui strategi bersaing yang telah diterapkan pada UKM tersebut. Hal ini sejalan dengan kebijakan pemerintah yang mengikutsertakan Negara Indonesia dalam perjanjian-perjanjian perdagangan Internasional seperti ASEAN Free Trade Area (AFTA), ASEAN CHINA Free Trade Area (ACFTA). UKM akan kalah bersaing dengan industri dari Negara lain apabila UKM tersebut tidak memiliki kompetensi yang unggul dalam menghadapi perdagangan bebas.

SASARAN DAN METODE DASAR PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis profil UKM, kekuatan faktor Internal, Strategi Bersaing di UKM Griya Karya sebagai penghasil batik Seru Mangrove Surabaya dan memberikan rekomendasi kepada UKM terkait penelitian saat ini terkait dengan teori yang digunakan yaitu; Profil UKM, Evaluasi Faktor Internal (IFE), Komunikasi Pemasaran Terpadu, dan Strategi Bersaing. Untuk mendukung tujuan tersebut, maka dibuat pertanyaan penelitian pada penelitian ini.

- PP 1 : Bagaimana profile Batik Seru Mangrove di Surabaya?
- PP 2 : Bagaimana karakteristik faktor kunci internal Batik Seru Mangrove di Suarabaya?
- PP 3 : Bagaimana komunikasi pemasaran terpadu Batik Seru Mangrove di Surabaya?
- PP 4 : Bagaimana strategi bersaing Batik Seru Mangrove?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, wawancara dilakukan dengan Informan

yaitu direktur sekaligus pendiri UKM Griya Karya Tiara Kusuma sebagai penghasil batik Seru Mangrove di Surabaya. Data yang diperoleh dari informan selanjutnya dianalisa menggunakan Triangulasi sesuai dengan Unit Analisa yang digunakan dalam penelitian.

LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN KERANGKA PENELITIAN

Evaluasi Faktor Internal (EFI)

Menurut Kotler dan Amstrong (2012 : 53), pengidentifikasian faktor internal dapat memberikan gambaran kondisi suatu perusahaan, yaitu faktor kekuatan dan kelemahan. Kekuatan atau kelemahan faktor internal perusahaan digabungkan dengan peluang atau ancaman faktor eksternal dan pernyataan misi perusahaan yang jelas menjadi dasar untuk menetapkan tujuan strategis perusahaan. Penilaian internal perusahaan menurut Fred R.David (2009) meliputi Fungsi Manajemen, Fungsi Pemasaran, Fungsi Produksi dan operasi, Fungsi Penelitian dan Pengembangan, Fungsi Keuangan, Sistim Informasi Manajemen. Analisis karakter kunci internal merupakan alat analisis yang berfungsi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal UKM agar bisa mengetahui faktor-faktor kunci internal UKM. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Christina Tri Setyorini, Margani Pinasti, dan Hijroh Rokhayati (2013) faktor internal yang menjadi kekuatan dalam sebuah UKM adalah Pendidikan, permodalan, bahan baku, pemasaran, kemitraan, teknologi, koperasi (Asosiasi), koordinasi dengan instansi pemerintah. Setelah mengetahui faktor-faktor internal dari perusahaan langkah yang terakhir dalam penilaian manajemen strategik internal perusahaan adalah penyusunan Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI Matriks). Evaluasi ini berfungsi untuk mengetahui faktor internal

kekuatan dan kelemahan perusahaan yang dianggap penting. Daftar kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dari analisis fungsional dapat digunakan dalam analisis matriks EFI.

Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2012:27), pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai kepada orang lain. Sedangkan menurut AMA (Asosiasi Pemasaran America), pemasaran adalah suatu fungsi organisasional dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberi nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingan. Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui dan memahami kebutuhan pelanggan dan mengelolanya dengan hubungan yang menguntungkan bagi perusahaan. Hal yang pertama yang dilakukan dalam proses pemasaran adalah memahami konsumen dan mengerti dimana pasar dari produk yang akan dijual. Dalam konsep terdapat lima hal inti yang ada dalam konsumen dan penempatan pasar. Pertama, kebutuhan, keinginan, dan permintaan. Kedua, menawarkan ke pasar (produk, pelayanan, and pengalaman). Ketiga, nilai dan kepuasan. Keempat, jual beli (pertukaran) dan hubungan. Kelima, pasar. Pemasaran merupakan hal yang pasti dilakukan oleh setiap perusahaan. Pemasaran merupakan hal yang pasti dilakukan oleh setiap perusahaan, namun tidak semua perusahaan bisa berhasil dengan program pemasaran yang telah direncanakan. Untuk itulah strategi pemasaran yang tepat menjadi ujung tombak dari perusahaan.

Komunikasi Pemasaran Terpadu

Komunikasi pemasaran merupakan sarana perusahaan berusaha menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen secara langsung maupun tidak langsung tentang produk dan merek yang dijual. Komunikasi pemasaran memungkinkan perusahaan mengkaitkan merek mereka dengan orang, tempat, acara, merek, pengalaman, perasaan, dan hal lainnya. Menurut (Kotler dan Keller 2012 : 500) Terdapat delapan model utama dalam melakukan komunikasi pemasaran terpadu; Iklan, Promosi Penjualan, Acara dan Pengalaman, Humas dan Publisitas, Pemasaran Langsung, Pemasaran Interaktif, Pemasaran dari mulut ke mulut, Penjualan personal. Tujuan komunikasi pemasaran terpadu adalah untuk mempengaruhi masyarakat dengan elemen promosinya sampai ke tingkat kognisi, afeksi, dan konasi. Menurut Errna Ferrinadewi (2008 : 96), komponen kognitif terdiri dari keyakinan dan pengetahuan tentang produk. Komponen afektif merupakan perasaan atau emosi terhadap suatu obyek tertentu. Sedangkan komponen konatif adalah keyakinan dan rasa suka pada suatu produk akan mendorong konsumen melakukan tindakan sebagai wujud dari keyakinan dan perasaannya.

Pada proses komunikasi pemasaran terdapat dua model komunikasi yaitu ; Model Makro dan Model Mikro. Model Makro, Model ini menekankan faktor-faktor kunci dalam komunikasi efektif. Pengirim harus tahu *audience* seperti apa yang ingin dijangkau dan respon apa yang ingin didapatkan. Model mikro mengasumsikan bahwa pembeli melewati tahap kognitif, afektif, dan perilaku dalam urutan tersebut. Terdapat dua komponen pada tahap kognitif yaitu Kesadaran dan Pengetahuan. Tahap Afektif yaitu Rasa Suka dan Prefensi. Tahap Prilaku yaitu Keyakinan dan pembelian.

Strategi Bersaing

Menurut Fred R.David (2009 : 06), Strategi adalah rencana berskala besar,

bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Robinson dan Pearce (2011 : 06), strategi merupakan rencana berskala besar, bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan perusahaan. Suatu perusahaan atau organisasi harus memiliki tujuan dan filosofi yang mendasar sebagai acuan dalam bertindak. Visi adalah pandangan dan harapan akan sesuatu yang akan dicapai dalam jangka panjang sebagai acuan perusahaan dalam menetapkan strategi. Misi adalah cara yang digunakan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Strategi pada tingkat bisnis bertujuan untuk mengembangkan suatu bisnis yang akan memungkinkan perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif atas pesaingnya dalam suatu pasar atau industri. Menurut Porter, 1989 (dalam Solihin, Ismail 2012 : 196) terdapat tiga strategi yang dapat menjadi pilihan bagi bisnis perusahaan, yaitu; a.) Kepemimpinan biaya, strategi ini dipilih oleh perusahaan yang memiliki cakupan persaingan (*competitive scope*) yang luas. b.) Diferensiasi, strategi ini juga dipilih oleh perusahaan yang memiliki cakupan persaingan (*competitive scope*) yang luas. c.) Fokus, bila perusahaan memilih strategi ini, maka perusahaan akan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri kemudian mereka akan mengembangkan strategi yang sesuai untuk segmen tersebut yang tidak bisa dilayani dengan baik oleh pesaing lain yang memiliki cakupan pasar lebih luas.

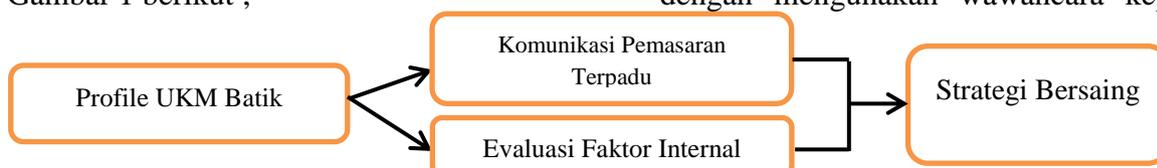
Formulasi strategi merupakan suatu proses yang menantang dan membutuhkan fokus perhatian dari berbagai pihak yang terlibat dalam aktivitasnya. Tetapi untuk menjadikan suatu strategi dapat dieksekusi dengan baik akan memiliki tingkat kesulitan yang lebih besar lagi dibandingkan proses formulasi strategi. Formulasi strategi dan implementasi strategi memiliki kaitan

yang erat bagi keberhasilan perusahaan. Model implementasi strategi ada tiga menurut (Hrebiniak 2005 dalam Solihin, Ismail 2012 : 205) yaitu; a.) **Strategi tingkat korporat** adalah strategi ini dibuat pada level korporat yang mencakup di dalamnya berbagai unit bisnis yang saat ini dikelola perusahaan. b.) **Strategi tingkat bisnis** adalah strategi yang dibuat pada level bisnis fokus perhatian diberikan pada antara lain: penentuan produk dan atau jasa yang akan ditawarkan, bagaimana melaksanakan persaingan untuk mencapai posisi unggul dalam industri terkait, dan bagaimana melakukan (*differensiasi*) dari para pesaing. c.) **Strategi integrasi** yaitu strategi yang digunakan untuk implementasi strategi pada unit bisnis, maka tujuan unit bisnis harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan operasional jangka pendek. Sedangkan menurut Fred R. David (2009 : 251), strategi-strategi alternatif yang bertujuan untuk jangka panjang perusahaan terdapat sebelas alternatif yaitu ; Integrasi Ke Depan yaitu “perusahaan memperluas cakupan usahanya dengan menguasai rantai distribusi produk ke pasar” (Ismail Solihin 2012 : 189). Menurut Fred R. David (2009) strategi integrasi ke depan yaitu perusahaan memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel, Integrasi Ke Belakang yaitu “Perusahaan meluaskan cakupan usahanya untuk menguasai rantai pasokan bahan baku” (Ismail Solihin, 2012 : 189). Sedangkan menurut Fred R. David (2009), mendefinisikan Strategi Integrasi Ke Belakang yaitu Perusahaan mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan, Integrasi Horizontal dikatakan sebagai suatu proses mengakuisisi atau *merger* (penggabungan) usaha perusahaan dengan usaha pesaing dengan tujuan memperoleh keunggulan kompetitif (Ismail Solihin, 2012 : 191).

Menurut Fred R. David (2009), Strategi Horizontal yaitu perusahaan

mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing, Penetrasi pasar Menurut Fred R. David (2009) adalah Perusahaan mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa saat ini di pasar yang ada sekarang melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih baik, Pengembangan Pasar yaitu segala upaya perusahaan menambah pangsa pasarnya melalui pengembangan pasar sasaran baru (Taufiq Amir, 2011 : 177), Pengembangan Produk adalah Perusahaan memodifikasi produk yang sudah ada atau membuat produk baru yang dapat dipasarkan kepada pelanggan saat ini (Robinson dan Pearce, 2011 : 208), Diversifikasi Terkait Fred R. David (2009), mendefinisikan Perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun masih berkaitan, Diversifikasi Tak Terkait Fred R. David (2009), mendefinisikan Perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun tidak berkaitan, Penciutan merupakan strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan karena lingkungan tidak menarik sementara internal perusahaan juga mengalami masalah (Taufiq Amir, 2011 : 136), Divestasi yaitu Perusahaan melakukan penjualan suatu divisi atau bagian dari sebuah organisasi (perusahaan), dan Likuidasi yaitu Perusahaan melakukan penjualan seluruh aset perusahaan, secara terpisah-pisah, untuk kekayaan berwujudnya Fred R. David (2009).

Berdasarkan landasan teoritis dan latar belakang tersebut, maka peneliti dapat menggambarkan desain penelitian ini melalui kerangka pemikiran pada Gambar 1 berikut ;



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Penelitian

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Menurut pendekatan yang digunakan dalam penelitian, penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya (Moleong, 2007 : 06). Pengumpulan informasi pada penelitian ini dengan menggunakan wawancara kepada informan.

Pada penelitian ini meneliti tentang UKM Griya Karya Tiara Kusuma selaku produsen Batik Seru Mangrove sebagai unit amatan dan menggunakan metode kajian teori Evaluasi Faktor Internal, Komunikasi Pemasaran Terpadu, dan Strategi Bersaing sebagai unit analisa. Sumber informan yang digunakan pada penelitian ini sebanyak satu orang yaitu pendiri sekaligus ketua UKM Griya Karya Tiara Kusuma. tahapan-tahapan yang digunakan dalam penelitian kualitatif secara umum (Moleong, 2007 : 08) : 1.) Tahapan Pra Lapangan, Pada tahap ini peneliti melakukan survei dengan cara menjajaki lapangan (*field study*) terhadap latar penelitian, mencari data dan Informasi tentang UKM pembuat batik Seru Mangrove, mengurus perizinan penelitian, memilih dan menetapkan informan penelitian. 2.) Tahap pekerjaan lapangan, Pada tahap ini peneliti memasuki dan memahami obyek penelitian untuk proses pengumpulan data. Pengumpulan informasi pada penelitian ini dengan menggunakan wawancara kepada

responden. Dalam membuat pertanyaan, diawali dengan mengumpulkan indikator

berdasarkan teori, kemudian indikator tersebut diterjemahkan dalam kalimat pertanyaan, dengan menyesuaikan kebiasaan dan kelaziman yang berlaku dalam lingkungan penelitian ini. Daftar pertanyaan penelitian ini bersifat terbuka, artinya responden menjawab pertanyaan sesuai dengan kondisi UKM yang dirasakan. Berikut ini adalah indikator yang digunakan dalam wawancara dengan informan UKM Griya Karya Tiara Kusuma selaku produsen Batik Seru Mangrove;

Profile UKM; Sejarah perusahaan, Jumlah Pegawai, Kapasitas Produksi, Bentuk Legalitas Perusahaan, Visi dan Misi Perusahaan. **Evaluasi Faktor Internal (EFI);** Struktur Organisasi, Identifikasi Konsumen, Riset Pemasaran, Standar Produksi, Riset dan Pengembangan Produk, Kebijakan Investasi dan Pendanaan, Sistem Informasi Manajemen Teknologi, Kualitas SDM, Kualitas Bahan Baku, Kemitraan, Peran Instansi Pemerintah. **Komunikasi Pemasaran Terpadu;** Media komunikasi pemasaran yang digunakan *Promotion Mix* (Iklan, Promosi Penjualan, Acara dan pengalaman, Humas, Pemasaran Langsung, Pemasaran Interaktif, Pemasaran dari mulut ke mulut, Penjualan Personal), Model proses komunikasi yang digunakan (Mikro atau Makro). **Strategi Bersaing;** Pengidentifikasi faktor persaingan pada industri batik, Inovasi menurunkan biaya produksi, Desain ulang produk menurunkan jumlah komponen, Pengurangan tingkatan manajemen menurunkan overhead perusahaan, Kontrak jangka panjang yang menguntungkan perusahaan, Menciptakan produk-produk yang berbeda dengan produk yang beredar dipasar, Kompetensi staf penjualan, Sistem data konsumen yang komprehensif, Mempertahankan kendali mutu pada pemasok utama, Bekerjasama dengan pemasok dalam pengembangan produk, Penggunaan teknologi di setiap aktivitas, Tim pengembangan produk yang untuk mempercepat pengembangan produk

baru. 3.) Tahap Analisis Data, Pada tahap ini peneliti melakukan serangkaian proses analisis data kualitatif hingga pada interpretasi data yang telah diperoleh sebelumnya. Selain itu peneliti juga melakukan triangulasi data menggunakan teori terkait dengan unit analisa yang digunakan. Pendekatan yang digunakan pada analisis data ini yaitu ; Analisis deskriptif, Analisis profile UKM, Analisis EFI, Analisis komunikasi pemasaran terpadu, Analisis strategi bersaing.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan cara merumuskan dan mengartikan atau menterjemahkan data yang telah diperoleh melalui proses pengumpulan, menyusun, dan menganalisa data, sehingga dapat diketahui gambaran umum dari obyek penelitian. Setelah dilakukan penggalian informasi dari informan penelitian, maka dapat diketahui bahwa UKM yang memproduksi Batik Seru Mangrove adalah sebuah UKM dengan nama Griya Karya Tiara Kusuma yang juga berfungsi sebagai koperasi yang memberikan pembinaan terhadap masyarakat yang peduli terhadap lingkungan mangrove untuk menciptakan produk yang bernilai jual tinggi menggunakan teknologi sederhana dengan kualitas unggulan. Karena kain batik yang diproduksi memiliki sertifikat yang menunjukkan kualitas dari batik tidak perlu diragukan lagi. Selain itu UKM ini menjadi mitra instansi pemerintah dalam pengembangan dan pelatihan Sumber Daya Manusia kelautan dan perikanan yang dilakukan dengan dinas kelautan dan perikanan, hal ini dikarenakan UKM atau Koperasi Griya Karya Tiara Kusuma telah menerapkan sistem manajemen lima jari-jari. Sistem manajemen lima jari-jari merupakan sistem manajemen yang berfokus pada lima aspek yaitu; Sumber Daya Manusia, Produk Unggulan,

Analisis Profile UKM

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan, maka peneliti telah mengetahui secara garis besar mengenai UKM Griya Karya Tiara Kusuma. UKM ini secara resmi menerapkan sistem manajemen lima jari-jari pada 27 Maret 2008, setelah itu menjadi kampung centra batik mangrove dan tempe murni mangrove pada tahun 2009. Kapasitas produksi kain batik yang dihasilkan sekitar 50 sampai 100 kain batik setiap bulan, kain batik yang ditawarkan terbagi menjadi tiga kelas; kelas satu dengan harga berkisar tiga juta rupiah, kelas dua dengan harga dimulai lima ratus ribu rupiah hingga dua juta lima ratus ribu rupiah, dan kelas tiga harga dimulai tujuh ratus ribu rupiah tergantung pada kualitas dan kerumitan pengerjaan.

Analisis Evaluasi Faktor Internal

Pada analisis ini peneliti ingin mengetahui secara menyeluruh mengenai Faktor

Internal UKM Griya Karya Tiara Kusuma yang memproduksi batik Seru Mangrove dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada informan. Setelah melakukan wawancara dengan informan, maka dapat diketahui kekuatan dan kelemahan pada UKM yang teridentifikasi melalui matriks EFI. Berdasarkan matriks EFI Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai pembobotan faktor internal sebesar 3,52 dimana Dimana kriteria situasi internal perusahaan Nilai 1 menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan sangat buruk. Nilai 4 mengindikasikan bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Nilai 2.5 menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata. Berdasarkan kriteria tersebut UKM Griya Karya Tiara Kusuma berada pada posisi diatas rata-rata yang mengindikasikan bahwa situasi internal perusahaan sangat baik.

Tabel 2
MATRIKS EVALUASI FAKTOR INTERNAL

Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai Pembobotan
Kekuatan			
Satu desain satu produk kain batik dan satu hasil pewarnaan	0,08	4	0,32
Kualitas yang terkontrol oleh SOP	0,07	4	0,28
Kain yang disertai sertifikat	0,07	3	0,21
Jalinan kemitraan yang luas	0,07	4	0,28
Seluruh bahan yang digunakan berasal dari alam	0,06	4	0,24
Memiliki lini produk unggulan	0,06	4	0,24
Pioner batik tulis mangrove	0,05	4	0,20
SDM yang mandiri dan tangguh	0,05	3	0,15
Penerapan manajemen lima jari-jari	0,07	4	0,28
Sudah dua ribuan karya desain batik yang dipasarkan	0,06	3	0,18
Telah memiliki pangsa pasar di luar negeri	0,06	3	0,18
Kelemahan			
Saluran distribusi untuk pasar dalam negeri yang masih sedikit	0,07	3	0,21

Kegiatan promosi melalui media periklanan berbayar belum pernah	0,05	3	0,15
Blog yang kurang tertata rapi dan tidak ada website resmi sebagai publikasi UKM	0,03	3	0,09
Penyimpanan database konsumen yang masih manual dalam buku	0,03	3	0,09
Tidak adanya outlet penjualan resmi batik Seru Mangrove	0,06	3	0,18
Komunikasi pemasaran yang kurang gerilya	0,06	4	0,24
Total	1		3,52

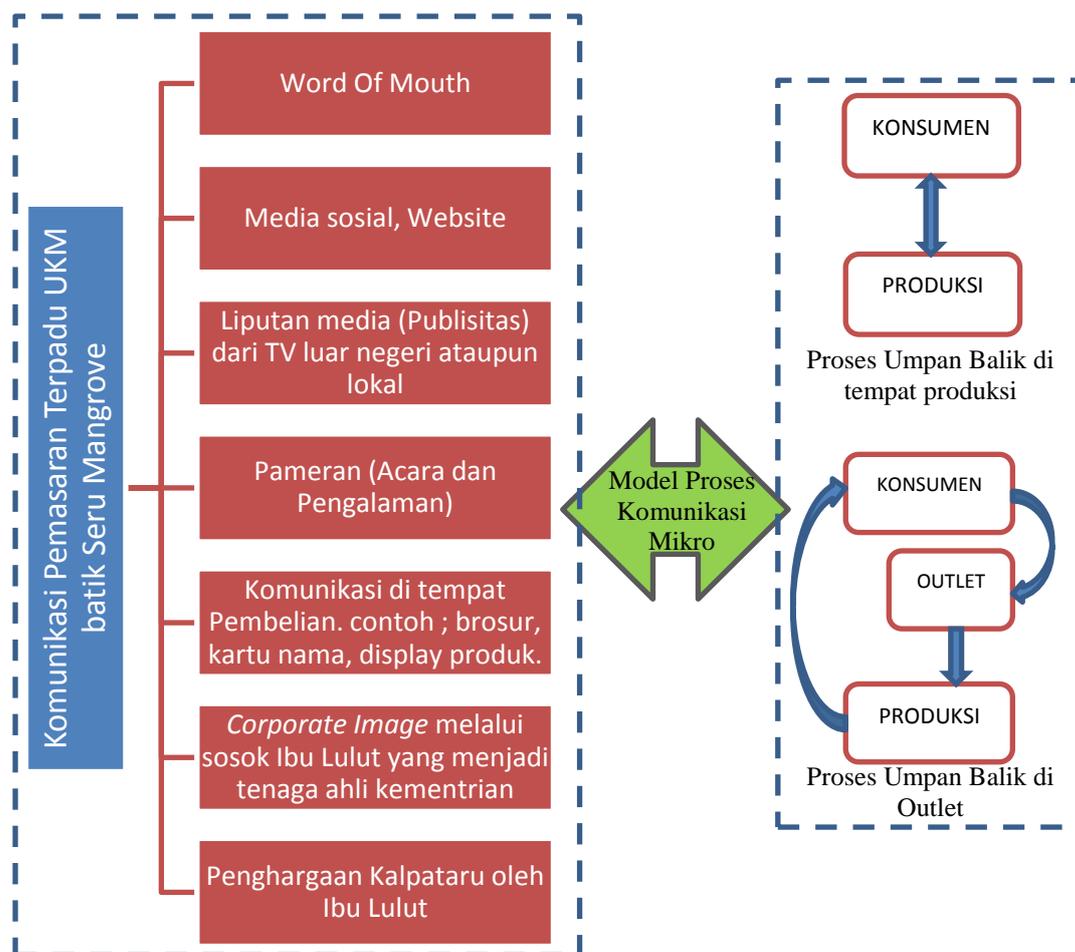
Sumber : Informan UKM

Analisis Komunikasi Pemasaran Terpadu

Pada analisis ini peneliti ingin mengetahui secara menyeluruh mengenai aktifitas komunikasi pemasaran yang telah dilakukan oleh UKM Griya Karya Tiara Kusuma dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada responden atau informan. Berdasarkan wawancara tersebut peneliti mengetahui bahwa UKM Griya Karya Tiara Kusuma belum melakukan semua alat Komunikasi Pemasaran Terpadu (*Promotion Mix*) seperti yang tercantum dalam teori yang dikemukakan oleh Philip Kotler dan Keller (2012). Sedangkan model komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh UKM Griya Karya Tiara Kusuma lebih cenderung pada model komunikasi pemasaran mikro. Menurut Erna Ferrinadewi (2008 : 96), proses komunikasi model mikro terdapat tiga tahapan yaitu; Tahap Kognitif, Tahap Afektif, Tahap Prilaku. UKM Griya Karya Tiara Kusuma melakukan kegiatan atau aktifitas yang melewati tahapan kognitif dengan cara mengedukasi masyarakat bahwa pentingnya konservasi alam

mangrove agar tercipta keseimbangan lingkungan. Kemudian pada tahapan afektif UKM melakukan pelatihan dan pengembangan lingkungan mangrove menjadi produk yang bernilai jual tinggi dan aman bagi kesehatan (untuk produk makanan) karena semua produk yang dihasilkan tidak menggunakan bahan kimia. Pada tahapan Prilaku UKM melakukan proses komunikasinya dengan cara menstimulasi pasar konsumennya bahwa setiap orang yang membeli produknya turut serta dalam pelestarian mangrove karena satu produk yang dibeli konsumen samadengan satu tanaman mangrove yang ditanam dan itu jelas siapa yang akan mengelola tanaman mangrove tersebut serta dapat dilihat setiap waktu di lahan konservasi.

Untuk mempermudah memahami hasil analisis komunikasi pemasaran terpadu yang ada di UKM Griya Karya Tiara Kusuma selaku penghasil batik Seru Mangrove dapat dilihat pada Gambar 2 berikut;



Gambar 2
Skema Komunikasi Pemasaran Terpadu UKM

Analisis Strategi Bersaing

Pada analisis ini peneliti ingin mengetahui strategi bersaing yang telah dilakukan oleh UKM Griya Karya Tiara Kusuma dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada responden atau informan. Setelah peneliti melakukan wawancara terhadap informan, maka dapat diperoleh informasi yang berkaitan dengan Strategi Bersaing UKM Griya Karya Tiara Kusuma dan bila ditriangulasikan ke dalam teori Strategi Bersaing yang di kemukakan oleh Michael E. Porter (1998) berkaitan dengan Strategi Generik, UKM ini memilih strategi Fokus Diferensiasi dalam praktek bisnisnya. Dimana pada strategi Fokus Diferensiasi perusahaan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri

kemudian mengembangkan strateginya sesuai dengan segmen tersebut yang tidak bisa dilayani oleh pesaing yang memiliki cakupan pasar lebih luas.

Untuk mengetahui potensi bersaing perusahaan diperlukan sebuah alat analisis yakni *Key Success Factor* dimana pada analisis ini kita mengetahui penilaian bobot skor yang didapatkan dan membandingkan dengan dengan penilaian bobot skor yang didapatkan dari pesaing. Dikarenakan UKM Griya Karya Tiara Kusuma yang memasuki industri batik tulis Mangrove dan menjadi produsen batik satu-satunya yang dapat ditemukan peneliti saat ini, maka langkah dalam

membandingkan bobot skor yang didapat dari alat analisis *Key Success Factor* tidak dilakukan dikarenakan belum ada pesaing yang masuk ke industri tersebut. Oleh karena itu dilakukan identifikasi yang komprehensif mengenai item-item yang menjadi faktor kunci keberhasilan strategi bersaing UKM.

nilai pembobotan dikontribusikan oleh satu faktor yaitu lokasi outlet dengan nilai 0,21. Berdasarkan analisa tersebut secara keseluruhan hal ini mengindikasikan bahwa daya saing batik Seru Mangrove sangat baik meskipun ada empat faktor yang memberikan kontribusi terhadap penilaian pembobotan sangat rendah.

Tabel 4

ANALISA POSISI KOMPETITIF BATIK SERU MANGROVE

Faktor kunci keberhasilan	Bobot	Peringkat	Nilai Pembobotan
Standart kualitas produk	0,1	5	0,5
Lokasi outlet	0,07	3	0,21
Motif desain batik	0,09	5	0,45
Sertifikat kain batik	0,1	5	0,5
Warna batik	0,08	5	0,45
Segmen dan Pangsa pasar	0,08	4	0,32
Kemitraan	0,07	4	0,28
Harga produk	0,07	4	0,28
Varian produk	0,08	3	0,24
Kualitas SDM	0,08	4	0,32
Komitmen UKM terhadap lingkungan (konservasi alam)	0,09	5	0,45
Manajemen UKM	0,09	5	0,45
Total	1		4,45

Sumber : Informan UKM

Dari Tabel 4 Peneliti dapat mengetahui posisi kompetitif batik Seru Mangrove dikontribusikan oleh dua faktor yang memiliki nilai pembobotan paling tinggi dengan nilai 0,5 yaitu standart kualitas produk dan sertifikat kain batik. Sedangkan pada nilai pembobotan peringkat kedua dengan nilai 0,45 dikontribusikan oleh empat faktor yaitu motif desain, warna batik, komitmen UKM terhadap lingkungan, dan manajemen UKM. Pada nilai pembobotan peringkat ketiga dikontribusikan oleh dua faktor yaitu kemitraan dan harga produk dengan nilai masing-masing 0,28. Kemudian pada peringkat nilai pembobotan keempat dikontribusikan oleh satu faktor yaitu varian produk dengan nilai 0,24. Sedangkan pada peringkat terakhir pada

Implementasi strategi yang telah dilakukan oleh UKM yaitu dengan strategi tingkat korporat. Strategi tingkat korporat merupakan strategi yang dibuat pada level korporat yang mencakup di dalamnya berbagai unit bisnis yang dikelola perusahaan. Hal ini terlihat dari badan usaha koperasi yang ada pada UKM Griya Karya Tiara Kusuma sebagai pendamping dalam pengembangan lingkungan bisnis berbasis *blue green* di daerah lain. Selain itu UKM memfokuskan perhatiannya pada isu konservasi alam mangrove yang terlihat dari persyaratan yang diharuskan bagi distributor produk olahan mangrove menanam seribu pohon, sedangkan untuk agen sebanyak lima ratus pohon, dan galeri sebanyak tiga ratus pohon. Strategi ini dilakukan bertujuan untuk tetap menjaga

keseimbangan lingkungan alam mangrove dan untuk menjamin stok ketersediaan bahan baku untuk jangka waktu yang panjang. Adapun strategi lain yang telah dilakukan oleh UKM diantaranya strategi integrasi ke depan, pengembangan pasar dengan melakukan ekspor ke luar negeri, pengembangan produk, dan strategi diversifikasi terkait yang mendaur ulang dari limbah dan pemanfaatan lingkungan mangrove menjadi produk yang saling berkaitan, contoh sabun khusus yang diproduksi untuk mencuci kain batik Seru Mangrove.

KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Profile UKM

UKM ini secara resmi menerapkan sistim manajemen lima jari-jari pada 27 Maret 2008, setelah itu menjadi kampung centra batik mangrove dan tempe murni mangrove pada tahun 2009. Terdapat dua bentuk badan usaha pada UKM ini yaitu koperasi dan Perseroan Terbatas (PT). Kapasitas produksi kain batik yang dihasilkan sekitar 50 sampai 100 kain batik setiap bulan, kain batik yang ditawarkan terbagi menjadi tiga kelas yaitu kelas satu dengan harga berkisar tiga juta rupiah, kelas dua dengan harga dibawah tiga juta rupiah, dan kelas tiga dengan harga dimulai tujuh ratus ribu rupiah sesuai dengan kualitas dan kerumitan proses produksinya. Jumlah pengrajin batik tulis di Kedung Baruk Rungkut berjumlah 74 orang. Hal ini telah menggambarkan hasil temuan penelitian menggunakan unit Analisa profile UKM pada UKM Griya Karya Tiara Kusuma penghasil batik Seru Mangrove di Surabaya.

Evaluasi Faktor Internal

Berdasarkan hasil matriks Evaluasi Faktor Internal yang menunjukkan angka 3.52 kriteria UKM Griya Karya Tiara Kusuma berada pada posisi diatas rata-rata yang mengindikasikan bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Dimana kriteria

situasi internal perusahaan Nilai 1 menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan sangat buruk. Nilai 4 mengindikasikan bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Nilai 2.5 menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata. Dimana kekuatan internal kunci pada UKM ini terletak pada Satu desain satu produk kain batik, Kualitas yang terkontrol oleh SOP, Kain yang disertai sertifikat, Jalinan kemitraan yang luas, Seluruh bahan yang digunakan berasal dari alam, Memiliki lini produk unggulan, Pioner batik tulis mangrove, SDM yang mandiri dan tangguh, Penerapan manajemen lima jari-jari, Sudah dua ribuan karya desain batik yang dipasarkan, Telah memiliki pangsa pasar di luar negeri Hal ini telah menggambarkan hasil temuan penelitian menggunakan unit Analisa Evaluasi Faktor Internal pada UKM Griya Karya Tiara Kusuma penghasil batik Seru Mangrove di Surabaya.

Komunikasi Pemasaran Terpadu

Berdasarkan wawancara tersebut peneliti mengetahui bahwa UKM Griya Karya Tiara Kusuma hanya mengaplikasikan beberapa elemen alat Komunikasi Pemasaran Terpadu (Promotion Mix), seperti; Word Of Mouth, media sosial, website, publisitas, pameran, komunikasi ditempat (alat peraga), dan corporate image. Hasil temuan penelitian dilapangan tidak seperti yang tercantum dalam teori Komunikasi Pemasaran Terpadu oleh Philip Kotler dan Keller (2012). Sedangkan model komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh UKM Griya Karya Tiara Kusuma lebih cenderung pada model komunikasi pemasaran mikro. Dari hasil ini dapat diketahui perlunya sebuah Komunikasi Pemasaran Terpadu yang lebih sederhana dan mudah diterapkan di sebuah UKM serta komunikasi pemasaran model makro untuk memperluas pangsa pasar Batik Seru Mangrove. Hal ini telah menggambarkan hasil temuan penelitian menggunakan unit Analisa komunikasi

pemasaran terpadu pada UKM Griya Karya Tiara Kusuma penghasil batik Seru Mangrove di Surabaya.

Strategi Bersaing

UKM Griya Karya Tiara Kusuma strategi Fokus Diferensiasi perusahaan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri kemudian mengembangkan strateginya sesuai dengan segmen tersebut yang tidak bisa dilayani oleh pesaing yang memiliki cakupan pasar lebih luas. Implementasi strategi yang telah dilakukan oleh UKM yaitu dengan strategi tingkat korporat. Strategi tingkat korporat merupakan strategi yang dibuat pada level korporat yang mencakup di dalamnya berbagai unit bisnis yang dikelola perusahaan. Sedangkan bila dilihat berdasarkan analisis *Key Success Factor* UKM batik Seru Mangrove memiliki daya saing yang dikontribusikan melalui duabelas faktor kunci yaitu Standart kualitas produk, Lokasi outlet, Motif desain batik, Sertifikat kain batik, Warna batik, Segmen dan Pangsa pasar, Kemitraan, Harga produk, Varian produk, Kualitas SDM, Komitmen UKM terhadap lingkungan (konservasi alam), Manajemen UKM. Strategi lain yang telah dilakukan oleh UKM diantaranya strategi integrasi ke depan, pengembangan pasar dengan melakukan ekport ke luar negeri, pengembangan produk, dan strategi diversifikasi terkait yang mendaur ulang dari limbah dan pemanfaatan lingkungan mangrove menjadi produk yang saling berkaitan. Hal ini telah menggambarkan hasil temuan penelitian menggunakan unit Analisa strategi bersaing pada UKM Griya Karya Tiara Kusuma penghasil batik Seru Mangrove di Surabaya.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan saat ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya adalah:

- a. Terdapat kesulitan waktu untuk bertemu informan, dikarenakan kegiatan informan yang begitu

padat sehingga hanya bisa bertemu dua kali.

- b. Sulitnya mencari data tambahan informasi mengenai batik tulis dari sumber lainnya.
- c. Kesulitan dalam mencari informan lain (Lurah).
- d. Sistematika penulisan Penelitian kualitatif yang belum ada pada buku pedoman penulisan Skripsi.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan baik pada penelitian terdahulu maupun penelitian saat ini, maka peneliti memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan berkaitan dengan komunikasi pemasaran dan strategi bersaing. Adapun saran-saran yang diberikan peneliti sebagai bahan pertimbangan antara lain: (1) Saran Bagi UKM Griya Karya Tiara Kusuma

Berdasarkan penemuan penelitian, merekomendasikan memaksimalkan media komunikasi pemasaran terpadu, seperti promosi penjualan, menggunakan media internet sebagai media interaktif dalam proses jual beli, iklan berbayar, menggunakan tenaga penjual (sales promotion), selain itu diperlukan model proses komunikasi pemasaran makro agar produk yang ditawarkan lebih dikenal khalayak umum, penggunaan alat teknologi sangat diperlukan pada UKM misalnya penyimpanan database pelanggan atau konsumen yang membeli produk menggunakan program komputer sehingga mempermudah untuk mengontrol penjualan produk, strategi bersaing UKM harus lebih bisa memahami permintaan pasar dengan strategi pengembangan produk namun tetap mempertahankan keunikan dari produk itu sendiri, mendirikan outlet penjualan resmi, terus memonitor kualitas Sumber Daya Manusia agar lebih mandiri dan tangguh melalui manajemen lima jari-jari, UKM harus mengetahui unit bisnis mana yang memang benar memberikan kontribusi terbesar dan terburuk bagi UKM dan melakukan strategi penetrasi pasar guna

peningkatan pangsa pasar. (2) Bagi penelitian selanjutnya diharapkan pengambilan obyek penelitian bisa lebih banyak. Menggunakan variabel-variabel atau metode lain yang lebih baru dan menjadi permasalahan yang dirasakan oleh UKM batik di Indonesia.

DAFTAR RUJUKAN

- Amir Taufiq, 2011, *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Babin, Zikmun, 2011, *Menjelajahi Riset Pemasaran.*, Salemba Empat, Jakarta.
- BatikSeruMangrove, (<http://batikrungkut.blogspot.com>).
- Chistina tri setyorini, Margani Pinasti, dan Hijroh Rokhayati, 2013, *Strengthening the Internal Factors of Batik Cluster Smes In Indonesia : A Case Of Six Districts in South – Central Java, International Jurnal of Business, Humanities and Technology* Vol.03,No.1 (www.ijbhtnet.com).
- David, Fred R, 2009, *Strategic Management: Concepts and Cases*, edisi 10, Prentice Hall, New Jersey.
- Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) Tahun 2011-2012, (http://www.depkop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=file&id=335:data-usaha-mikro-kecil-menengah-umkm-dan-usaha-besar-ub-tahun-2011-2012&Itemid=93 , di akses 25 September 2013).
- Dessler, Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indeks, Jakarta.
- Erna Ferrinadewi, 2008, *Merek dan Psikologi Konsumen*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2010, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Rajawali pers, Jakarta.
- Kotler, Philip, and Gary Amstrong, 2011, *Principles of Marketing*, edisi 14. Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler and Keller, 2012, *Marketing Management*, edisi 14, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Moleong, J. Lexy, 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, edisi revisi, ROSDA, Bandung.
- Malhotra, Naresh K, 2010, *Riset Pemasaran*. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Mill, John Stuart, 2009, *Principle of Political Economy*, Gutenberg.org, Salt Lake.
- Sidik Priadana, 2009, *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Pentingnya Strategi Pemasaran Untuk UKM, (<http://www.marketing.co.id/pentingnya-strategi-marketing-untuk-ukm-2/> di akses 29 September 2013).
- Rakernas KADIN bahas Rumah Besar UKM, (<http://sports.sindonews.com/read/2013/10/24/34/797751/rakernas-kadin-bahas-rumah-besar-ukm>, di akses 24 Oktober 2013).
- Robinson, Richard B, dan John A. Pearce, 2011, *Manajemen strategis : formulasi, implementasi, dan pengendalian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sertifikasi Unesco Bukti Pengakuan Dunia (<http://kebudayaan.kemdikbud.go.id/ditjenbud/category/uncategorized/page/3/>, diakses 20 Oktober 2013).
- Solihin Ismail, 2012, *Manajemen Strategik*, Erlangga. Jakarta.