

Editor : Dr. Wening Patmi Rahayu, S.Pd. M.M

# WORKSHOP MANAJEMEN PEMASARAN STRATEGI

Ega Saiful Subhan  
Mega Aulianda  
Rahayu  
Vembri Aulia Rahmi  
Novita Rifaul Kirom  
SitiNurulKhaerani  
Budi Utami  
Pahrizal



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat ilmu dan karunia-Nya, sehingga kami diberikan kesempatan untuk dapat menyusun dan menyelesaikan buku ini. Buku yang berjudul “Manajemen Pemasaran Strategik (Studi pada UMKM)”. Besar harapan kami semoga buku ini dapat digunakan sebagai rujukan atau pendamping bahan bacaan dan juga menambah pengetahuan para pembaca.

Walaupun penyusunan buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun, kami akan selalu terbuka menerima kritik membangun dan berusaha agar dapat memperbaikinya. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan saran masukan dari para pembaca demi tujuan penciptaan karya-karya terbaik selanjutnya. Serangkaian penyusunan *book chapter* ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Pada kesempatan ini, kami mengucapkan terimakasih kepada editor *book chapter* ini, yaitu: Ibu Dr. Wening Patmi Rahayu, S.Pd., M.M . Akhir kata, semoga buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

Mei 2022

PDIM B21

## DAFTAR ISI

Konsep Manajemen Pemasaran Strategik.....	1
<i>Imperative For Market-Drive</i> Manajemen pada UMKM Ori Coffee Kabupaten Dompu .....	8
(Ega Saiful Subhan, Mega Aulianda)	
Pasar dan Ruang Kompetitif .....	43
(Rahayu, Vembri Aulia R)	
<i>Strategic Segmentation, Market Targeting And Strategic Positioning Pada Usaha Kain Tenun Di Lombok</i> (Novita Rifaul Kirom, Siti Nurul Khaerani).....	89
Analisis CRM, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Produk (Budi Utami, Pahrizal) .....	119
Kemampuan Untuk Belajar Tentang Pelanggan dan Pasar (Ega Saiful Subhan, Mega Aulianda) .....	147
Inovasi, Strategi Produk Baru dan Strategi Manajemen Merek (Rahayu, Vembri Aulia R) .....	184
<i>Pricing Strategy And Value Chain Strategy</i> pada Mebel UMKM “Basuki Lacasa .....	224
(Novita Rifaul Kirom, Siti Nurul Khaerani)	
<i>Promotion, Advertising and Sales Promotion Strategy</i> (Budi Utami, Pahrizal) .....	253

## SINOPSIS

Buku ini membahas tentang membahas berbagai aspek strategis dalam lingkup manajemen pemasaran strategik pada berbagai organisasi bisnis ataupun non bisnis. Dengan berbasis pada kerangka konsep yang mendasar, pembahasan diarahkan pada analisis strategic marketing; market segments, targeting, positioning, customer value; designing market-driven strategies; market driven program development dan Menyusun perangkat manajerial beserta instrumennya untuk mengoptimalkan peran strategis pemasaran dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Tujuan dari buku ini adalah Mampu menganalisis berbagai aspek strategis dalam lingkup manajemen pemasaran strategik, market, strategic segmentasi, market targeting, strategic Positioning and customer value, designing market and driven strategies, market driven program development dan Mampu menyusun perangkat manajerial yang diperlukan untuk mengoptimalkan peran strategis manajemen pemasaran pada upaya pencapaian tujuan perusahaan atau organisasinya.



# KONSEP MANAJEMEN PEMASARAN STRATEGIK

## Pengantar

### Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategies* yaitu *stratos* dan *ageia* (Azizah, N., Purnomo, J. H., & Hidayati, N. N. (2020). *Stratos* berarti militer sedangkan *ageia* berarti memimpin yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, dimana jendral dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat selalu memenangkan perang. Namun pada akhirnya strategi berkembang untuk semua kegiatan organisasi termasuk keperluan ekonomi, sosial, budaya dan agama.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa istilah strategi adalah suatu ilmu yang mendayagunakan sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan tertentu. Secara umum, pengertian strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi dalam bisnis dapat berupa perluan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan joint venture. Menurut Dafit (2004), strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktifitas-aktifitas untuk menanggapi lingkungan dan membantu mencapai sasaran atau tujuan organisasi. Menurut Sondang Siagian untuk memenuhi persyaratan-persyaratan strategi yang baik, ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi, antara lain:

- a. Strategi sebagai keputusan jangka panjang harus mengandung penjelasan singkat tentang masing-

masing komponen dari strategi organisasi yang bersangkutan, dalam arti terlihat kejelasan dari ruang lingkup, pemanfaatan sumber dana dan daya, serta keunggulannya, bagaimana menghasilkan keunggulan tersebut dan sinergi antara komponen-komponen tersebut diatas.

- b. Strategi sebagai keputusan jangka panjang yang mendasar sifatnya harus memberikan petunjuk tentang bagaimana strategi akan membawa organisasi lebih cepat dan efektif menuju tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi.
- c. Strategi organisasi dinyatakan dalam pengertian fungsional, dalam arti jelasnya satuan kerja sebagai pelaksana utama kegiatan melalui pembagian kerja yang jelas sehingga kemungkinan terjadinya tumpah tindih, saling lempar tanggung jawab dan pemborosan dapat dicegah.
- d. Pernyataan strategi itu harus bersifat spesifik dan tepat, bukan merupakan pernyataan-pernyataan yang masih dapat diimplementasikan dengan berbagai jenis interpretasi yang pada selera dan persepsi individu dari pembuat interpretasi.

### **Pengertian Pemasaran**

Pemasaran seringkali dikaitkan oleh banyak pihak dengan penjualan (sales), sales promotion girl, iklan, promosi, atau produk. Bahkan seringkali orang menyamakan profesi marketer (pemasar) dengan sales (penjual). Namun sebenarnya pemasaran tidaklah sesempit yang diindentikkan oleh banyak orang, karena pemasaran berbeda dengan penjualan. Pemasaran lebih merupakan “suatu seni menjual produk”, sehingga pemasaran proses penjualan yang dimulai dari

perencanaan produk sampai dengan setelah produk itu terjual.

Berbeda dengan penjualan yang hanya berkuat pada terjadinya transaksi penjualan barang atau jasa. Secara keseluruhan pemasaran meliputi pengertian yang sangat luas. Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan. Perbedakan pemasaran Bank dengan pemasaran produk lainnya terletak pada karakteristik produknya, di mana produk yang dijual oleh Bank adalah lebih bersifat jasa dan bukan jasa, sehingga produk yang dijual sedikit abstrak atau tidak dapat dilihat secara nyata namun tetap dapat dirasakan oleh nasabah karena perbedaan tersebut strategi pemasaran yang harus diterapkan haruslah strategi pemasaran jasa.

### **Pengertian Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran adalah rencana menyeluruh, terpadu, dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan pedoman tentang kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan melalui periklanan, program promosi, penjualan, program produk, dan pendistribusian. Menurut (Buchari Alma, 2008), strategi pemasaran adalah memilih dan menganalisa pasar sasaran yang merupakan suatu kelompok orang yang ingin dicapai oleh perusahaan atau usaha dan menciptakan suatu bauran pemasaran yang cocok dan dapat memuaskan pasar sasaran tersebut. Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha dan pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta



lokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan yang selalu berubah

## **Pemasaran Strategik**

Strategi pemasaran mengacu pada pola keputusan terintegrasi organisasi yang menentukan pilihan penting tentang kegiatan pemasaran untuk dilakukan dan cara kinerja kegiatan ini, dan alokasi sumber daya pemasaran, di antara pasar, segmen pasar. Berikut juga kegiatan pemasaran menuju penciptaan, komunikasi dan/ atau pengiriman produk yang menawarkan nilai kepada pelanggan dalam pertukaran dengan organisasi. Keputusan pemasaran strategis cenderung bersifat jangka panjang, dan melibatkan berisiko tinggi yang tidak diubah, tetapi pada jangka pendek terdapat keterlibatan komitmen sumber daya. Dengan demikian akan mampu memberikan kepada perusahaan keunggulan diferensiasi berkelanjutan (Abratt, R., & Bendixen, M, 2018).

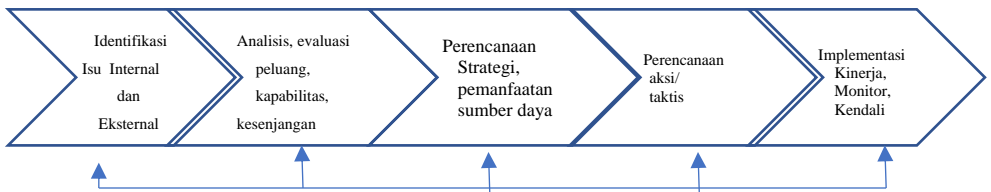
Keunggulan kompetitif berkelanjutan dianggap sebagai bagian dari konsep dalam pemasaran strategis dan merupakan pandangan perusahaan berbasis sumberdaya, yaitu: menganggap bahwa tidak semua sumber daya sama pentingnya dan beberapa mungkin tidak memiliki potensi untuk menjadi sumber keunggulan kompetitif. Barney (1991) menilai bahwa sumber daya yang membuat keunggulan harus memenuhi empat kondisi, yaitu, nilai, kelangkaan, ketidakpedulian, dan nonsubstitutabilitas. Nilai pelanggan adalah sebuah elemen penting dari keunggulan kompetitif, dan orientasi pasar adalah hal yang penting filosofi bisnis. Sumber daya organisasi

terdiri dari tiga subkelompok, yaitu: aset berwujud, lokasi yang baik; aset tidak berwujud, misalnya merek dan reputasi terkenal; dan kemampuan, contoh: keterampilan karyawan.

Perencanaan pemasaran strategis biasanya terlihat berkaitan dengan definisi tujuan pemasaran, sedangkan proses perencanaan pemasaran strategis berkaitan dengan pengembangan strategi yang didasarkan pada penilaian tim perencanaan pada pasar dan persepsi ekspektasi manajerial dan kemampuan organisasi (Gilligan Colin & Richard M. S. Wilson, 2005). Strategi pemasaran yang efektif dapat dilihat berdasarkan empat dimensi, yaitu:

1. Dekat dengan pasar
2. Mengembangkan asumsi yang benar tentang tren lingkungan dan perilaku pasar.
3. Menggali kompetensi organisasi
4. Mengembangkan dasar yang realistis untuk mendapatkan dan mempertahankan kompetitif keuntungan

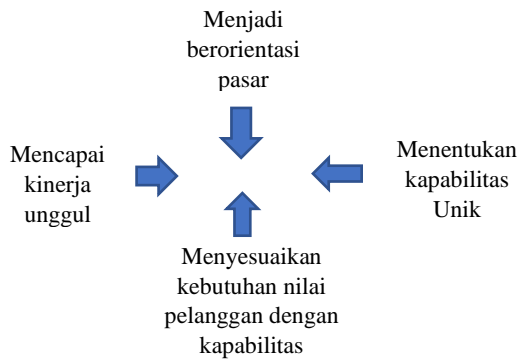
Proses perencanaan pemasaran strategis dapat dijelaskan mengikuti urutan pada Gambar 1. berikut ini :



Umpan Balik

Gambar 1. Proses Perencanaan Pemasaran Strategik

Dalam menghadapi turbulensi dan kompleksitas pada perkembangan bisnis, maka perusahaan perlu untuk mengadopsi strategi berbasis pasar, yaitu: seluruh keputusan strategi bisnis seharusnya diawali dengan pemahaman yang jelas tentang pasar, konsumen, dan pesaing. Karakteristik strategi yang digerakkan oleh pasar dijelaskan pada Gambar 1.:



Gambar 1. Karakteristik Berbasis Pasar

Strategi pemasaran mencakup analisis, pengembangan strategi, implementasi kegiatan dalam: mengembangkan visi tentang pasar pada kepentingan untuk organisasi, memilih strategi target pasar, menetapkan tujuan, dan mengembangkan, mengimplementasikan dan mengelola program pemasaran, memosisikan strategi yang didesain untuk menemukan persyaratan nilai pelanggan di setiap target pelanggan (Cravens, D. W., & Piercy, N, 2006).

## REFERENSI

Abratt, R., & Bendixen, M. (2018). Strategic marketing: Concepts and cases. Routledge.

- Cravens, D. W., & Piercy, N. (2006). *Strategic marketing* (Vol. 6). New York: McGraw-Hill.
- Gilligan Colin & Richard M. S. Wilson. 2005. *Strategic Marketing Planning*, Butterworth Heinemann, London, pp 226 -227
- Buchari Alma, *Kewirausahawan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Cet. Ke-12, h. 195.
- M. Nur Rianto Al. Arif, *Op.cit*, h. 5. 10 Sofyan Assauri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), h. 168.
- Nur Rianto Al. Arif, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*,(Bandung: Alfabeta,2010), h. 5. 8 Marius P. Angipura, *Dasar-Dasar Pemasaran*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), Cet. Ke-2, h. 3.
- David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2004), h. 18. 5
- Rafi'udin dan Manna Abdul Djaliel, *Prinsip dan Strategi Dakwah*, (Bandung: Pustaka Setia,1997), h. 76.
- Tim Penyusun Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), h. 199

***IMPERATIVE FOR MARKET-DRIVE***  
**MANAJEMEN PADA UMKM ORI COFFEE**  
**KABUPATEN DOMPU**

**Mega Aulianda, Ega Saiful Subhan**

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

UMKM di Indonesia seringkali menjadi sorotan dalam pembicaraan mengenai perkembangan ekonomi. Pasalnya, sebagian besar pelaku usaha di Indonesia merupakan pemilik usaha mikro, kecil, dan menengah. Di Indonesia, Undang-Undang yang mengatur tentang UMKM adalah UU No. 20/2008, dalam UU tersebut UMKM dijelaskan sebagai: “*perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu.*” Berikut kriteria kekayaan dan pendapatan di dalam UU tersebut.

Definisi dari UMKM sendiri juga dapat dilihat dari aset dan omzet suatu usaha. Usaha mikro merupakan usaha dengan aset maksimal Rp 50 juta dan omzet Rp 300 juta per tahun. Usaha kecil memiliki aset antara Rp 50 – 500 juta dengan omzet antara Rp 300 juta – 2,5 miliar per tahun. Sementara lain, usaha menengah mempunyai aset antara Rp 500 juta hingga 10 miliar dan omzet Rp 2,5 – 10 miliar per tahun.

Tahun ke tahun, jumlah total unit UMKM di Indonesia maupun PDB-nya terus bertambah. Dari tahun 2010 ke 2017, jumlah PDB UMKM meningkat lebih dari

2 kali lipat. Jumlah total unit UMKM di Indonesia saat ini pun telah mencapai sekitar 62,9 juta unit yang tersebar di berbagai sektor. Sekitar 99,9% usaha di Indonesia merupakan UMKM. Selain dari PDB dan unit usaha, nilai investasi UMKM dari tahun 1999 ke tahun 2013 juga meningkat pesat, tepatnya sebesar 963%. Per 2018, UMKM menyumbang 58,18% dari total investasi. Angka-angka ini menunjukkan pesatnya pertumbuhan UMKM di Indonesia. Dengan banyaknya jumlah UMKM, tak heran jika UMKM merupakan penopang pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Dalam lima tahun terakhir, kontribusi UMKM di Indonesia terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) meningkat dari 57,8% menjadi 61%. Hal ini membuat UMKM menjadi jaring pengaman sekaligus penggerak perekonomian. Hal ini dikarenakan UMKM memiliki siklus transaksi yang cepat dan produknya pun cenderung berhubungan langsung dengan kebutuhan utama masyarakat. Bukan hanya saat kondisi normal saja, UMKM juga menjadi pengaman di masa krisis, misalnya saat krisis ekonomi tahun 1998 dan 2008. Pada kedua krisis tersebut, UMKM malah dapat memanfaatkan bahan baku dalam negeri untuk mendapatkan keuntungan.

Data Badan Pusat Statistik pun merilis keadaan tersebut pasca krisis ekonomi. Jumlah UMKM tidak berkurang, justru meningkat dan bertumbuh terus, bahkan mampu menyerap 85 juta hingga 107 juta tenaga kerja sampai tahun 2012. Pada tahun itu jumlah pengusaha di Indonesia sebanyak 56.539.560 unit. Dari jumlah tersebut, UMKM sebanyak 56.534.592 unit atau sebesar 99,99%. Sisanya sekitar 0,01% atau sebesar 4.968 unit adalah usaha berskala besar.

Mengapa UMKM di Indonesia bisa bertahan di tengah krisis ekonomi? karena mayoritas usaha berskala kecil tidak terlalu tergantung pada modal besar atau pinjaman dari luar dalam mata uang asing. Sehingga, ketika ada fluktuasi nilai tukar, perusahaan berskala besar yang secara umum selalu berurusan dengan mata uang asing adalah yang paling berpotensi mengalami imbas krisis.

Fenomena ini menjelaskan bahwa UMKM merupakan usaha yang produktif untuk mendukung perekonomian secara makro dan mikro di Indonesia serta memengaruhi sektor-sektor yang lain agar turut berkembang. Namun, UMKM juga saat ini menjadi salah satu jenis usaha yang paling terdampak dengan adanya pandemi. Adapun masalah UMKM yang dialami selama pandemi COVID-19, yakni permasalahan tenaga kerja akibat pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), kesulitan bahan baku, hambatan distribusi produk, serta banyaknya konsumen yang berubah konsumsinya dari *offline* menjadi *online*.

**Tabel 1. Data Jumlah UMKM**

Wilayah Kabupaten/Kota	Jumlah Koperasi		
	Aktif	Tidak Aktif	Jumlah
	2015	2015	2015
Kabupaten Lombok Barat	275,00	217,00	492,00
Kabupaten Lombok Tengah	356,00	207,00	563,00
Kabupaten Lombok Timur	223,00	285,00	508,00
Kabupaten Sumbawa	191,00	191,00	382,00
Kabupaten Dompu	156,00	113,00	269,00
Kabupaten Bima	147,00	123,00	270,00
Kabupaten Sumbawa Barat	355,00	124,00	479,00
Kabupaten Lombok Utara	100,00	42,00	142,00
Kota Mataram	386,00	212,00	598,00
Kota Bima	79,00	72,00	151,00
Provinsi NTB	117,00	78,00	195,00
Jumlah	2 385,00	1 664,00	4 049,00

Sumber : Dinas Koperasi UMKM Provinsi NTB

Sumber : *Badan Pusat Statisti NTB*

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Nusa Tenggara Barat jumlah UMKM ditahun 2005 yang masih aktif sebanyak 2.385 dari 4.049 total keseluruhan UMKM di Kabupaten/Kota yang ada diwilah NTB. Sedangkan untuk Kabupaten Dompu sendiri tercatat UMKM yang masih aktif sebanyak 156 dari 269 total keseluruhan. Pada saat ini pemerintah Kabupaten Dompu terus berupaya menggerakkan ekonomi masyarakat dengan memberi bantuan modal kepada pelaku usaha kecil menengah (UKM). Langkah ini dimaksudkan untuk memulihkan perekonomian masyarakat yang terpuruk akibat terpapar pandemi Covid-19.

Dampak buruk akibat pandemi Covid-19 ini menjadikan Pemerintah Kabupaten Dompu harus bekerja keras untuk menciptakan dan membuka lapangan kerja baru dengan memberikan modal usaha bagi pelaku UKM melalui program pemulihan ekonomi nasional (PEN) dengan tujuan agar pelaku usaha mikro kecil menengah dapat tetap bertahan dalam kondisi pandemi sekaligus. Untuk tetap bertahan para pelaku UMKM harus mencari beberapa strategi dalam memasarkan produk mereka dengan cara menggunakan strategi berbasis pasar. *Cravens dan Piercy (2013)* mengidentifikasi karakteristik market-driven strategi yang meliputi orientasi pasar, memanfaatkan kemampuan yang khas, nilai pelanggan/kemampuan yang cocok serta kinerja yang unggul.

Salah satu UMKM yang masih bertahan di kabupaten Dompu yaitu “ Ori Coffee “. Ori Coffee merupakan salah satu *brand* kopi lokal asal Dompu, Nusa Tenggara Barat (NTB) yang terus berjuang memperkenalkan kopi khas dari Gunung Tambora yang terletak dipulau Sumbawa. Sebagai binaan Bank Indonesia



Regional NTB, Ori Coffee juga beberapa kali mengikuti pameran di Jakarta khususnya dalam rangka pelatihan pengolahan kopi berorientasi ekspor, peningkatan kualitas produk serta penguatan jaringan pemasaran.

Agar dapat bersaing di pasaran, pemilik Ori Coffee terus meningkatkan kualitas kopi yang berasal dari Gunung Tambora agar maupun menjaga kelangsungan pasokan kopi. Hal ini disebabkan meski kopinya bagus tapi jika pasokan terputus juga bisa merepotkan bagi konsumen kopi maupun pelanggan. UMKM Ori Coffee ini mulai membangun usahanya pada tahun 2017 lalu dengan memulai usahanya dengan bermodalkan 20 Kg biji kopi mentah/green bean, hingga sekarang untuk satu tahun berproduksi membutuhkan 2 ton biji kopi dengan omset ratusan juta per tahunnya. Adapun jenis kopi yang menjadi andalannya adalah robusta dan arabika dengan varian produk yang di pasarkan sekarang yaitu roastbean, bubuk dan *drip bag coffe*.

## **Tujuan**

Dalam tulisan ini, penulis bertujuan ingin mengetahui sejauh mana strategi berbasis pasar yang dilakukan UMKM dalam meningkatkan produksi maupun pemasaran melalui *market oriented*.

## **Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Praktis**

Sebagai bahan referensi bagi UMKM “Ori Coffee” untuk menganalisis pengimplementasian aktivitas pemasaran dan sebagai info bantuan informasi terhadap perkembangan UMKM, di mana pada pemanfaatan strategi bisnis dalam menjalankan

pemasaran produk untuk dapat tetap bersaing dan memperluas usaha bisnis.

b. Manfaat Teoritis

Menambah pengetahuan tentang bidang strategi UMKM dalam pengembangan bisnis dan menjadi referensi bagi penulis selanjutnya dalam mengkaji potensi pasar pada usaha produk kopi dalam kemasan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### ***Market Driven***

Menurut Cravens David & Piercy, Nigel (2006) market driven strategy adalah pasaran dan konsumen yang membentuk pasar haruslah menjadi titik awal bagi pembentukan strategi bisnis. Kunci untuk menjadi market oriented yaitu memperoleh sebuah pengertian tentang pasar dan bagaimana pasar tersebut akan berubah di masa depan. Pengetahuan ini mendorong setiap perusahaan untuk menyusun market driven strategy dengan mempertimbangkan informasi mengenai konsumen, pesaing dan pasar. Melihat informasi dari perspektif bisnis secara total, menentukan fungsi bisnis bagaimana menciptakan nilai konsumen yang lebih baik dan mengambil tindakan untuk menyediakan nilai kepada konsumen.

Dorongan pasar juga merupakan kegiatan pembangunan seperti industri, perumahan, jalan, perkebunan, pertambangan, dan pertanian menyebabkan perubahan fungsi lahan yang melampaui daya dukung lingkungan. Meningkatnya kerusakan hutan, pencemaran udara dan air, kerusakan mangrove, serta menurunnya

keanekaragaman hayati merupakan bukti pembangunan yang tidak berwawasan lingkungan.

Ekonomi dan lingkungan dipandang sebagai dua hal yang berlawanan. Jika pembangunan berorientasi pada tujuan ekonomi, pasti kelestarian fungsi lingkungan akan terkesampingkan. Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, konsep pembangunan berkelanjutan (sustainable development), yakni pembangunan yang menyelaraskan antara pertumbuhan ekonomi, keadilan sosial dan pelestarian fungsi lingkungan menjadi solusi yang tepat. Audit lingkungan yang bersifat voluntary (sukarela) juga merupakan salah satu tool manajemen perusahaan untuk mengelola kegiatannya agar tidak menimbulkan masalah lingkungan, baik secara intern perusahaan maupun secara ekstern di luar perusahaan. Audit lingkungan ditujukan sebagai pertanggungjawaban perusahaan pada masyarakat dan konsumen.

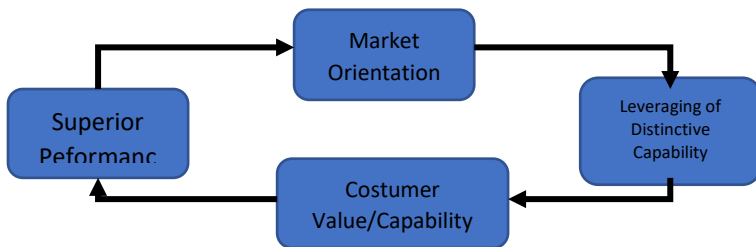
Salah satu tantangan dalam pasar global (global challenge) yaitu menciptakan perusahaan yang lebih baik, yaitu menjadi produsen dengan menciptakan produk yang berkualitas (environmentally friendly) agar bisa bersaing di pasaran. Banyaknya pilihan produk telah menyebabkan bargaining power bergeser dari pihak produsen kepada konsumen. Hal ini mendorong meningkatnya kesadaran akan pentingnya nilai konsumen bagi kelangsungan bisnis perusahaan.

Kesadaran tersebut telah mentransformasi perusahaan untuk menjadi perusahaan yang digerakkan oleh pasar (*market-driven company*). *Market-driven company* adalah perusahaan yang menempatkan pasar dan konsumen sebagai titik awal dalam memformulasi strategi bisnis mereka. Mereka berorientasi kepada pasar, dan menjadikan konsumen sebagai titik pusat bagi bisnis

perusahaan secara keseluruhan. Artinya bahwa budaya perusahaan secara sistematis dan sepenuhnya didedikasikan untuk membuat nilai konsumen yang superior (superior customer value) yaitu konsumen akan puas dan setia secara terus menerus (Craven, David W 2001).

Manajemen pengendalian pasar (market driven management) yaitu bagaimana kita mengendalikan pasar, bagaimana ketrampilan atau kemampuan manajemen dalam menentukan strategi pasar dan nilai pasar yang selanjutnya dapat menciptakan pelanggan yang menguntungkan (Wahdiniwaty, R.2010). Menurut Cravens David & Piercy, Nigel (2006) market driven strategy adalah pasaran dan konsumen yang membentuk pasar haruslah menjadi titik awal bagi pembentukan strategi bisnis.

Kunci untuk menjadi market oriented yaitu memperoleh sebuah pengertian tentang pasar dan bagaimana pasar tersebut akan berubah di masa depan.



**Gambar 2. Market-Driven Marketing**

Pengetahuan ini mendorong setiap perusahaan untuk menyusun *market driven strategy* dengan mempertimbangkan informasi mengenai konsumen, pesaing dan pasar. Melihat informasi dari perspektif bisnis

secara total, menentukan fungsi bisnis bagaimana menciptakan nilai konsumen yang lebih baik dan mengambil tindakan untuk menyediakan nilai kepada konsumen.

Organisasi yang berorientasi pada pasar dapat membantu manajemen untuk mengenal konsumen dan memenuhi kebutuhannya sesuai dengan kapabilitas perusahaan. Desain dan implementasi market driven strategy yang tepat membuat perusahaan mempunyai competitive advantage yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menjadi market oriented menuntut perilaku etika bisnis dalam menjalin hubungan dengan pelaku organisasi, konsumen, supplier dan para pemegang saham.

### **Orientasi Pasar**

Narver dan Slater (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku - perilaku yang dapat menghasilkan suatu yang terbaik bagi pembeli serta menghasilkan *superior performance* bagi perusahaan. Craven (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai penetapan sasaran konsumen strategis dan membangun organisasi yang berfokus pada layanan konsumen, memberikan dasar persaingan yang berfokus ke dalam, memberi layanan yang sesuai dengan harapan para konsumen, sehingga berhasil memenangkan suatu persaingan. Pandangan serupa dikemukakan Day (1988) bahwa orientasi pasar mencerminkan kompetensi dalam memahami pelanggan. Oleh karena itu, mempunyai peluang memberi kepuasan pada pelanggan sama halnya dengan kemampuannya dalam mengenali gerak-gerik pesaingnya. Perusahaan - perusahaan yang berhasil dalam mengendalikan pasar disebut sebagai market drive firm,

yaitu perusahaan yang selalu menempatkan orientasi pelanggan dan orientasi pesaing secara harmonis, sehingga menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik

Oleh karena itu, konsep utama dalam orientasi pasar adalah orientasi pelanggan dan orientasi pesaing. Orientasi pasar merupakan suatu filosofi dalam strategi pemasaran yang menganggap bahwa penjualan produk tidak tergantung pada strategi penjualan, tetapi lebih pada keputusan konsumen dalam membeli produk. Oleh karena itu, membutuhkan perhatian secara tepat pada orientasi pelanggan dan orientasi pesaing dalam rangka menyediakan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan memberi nilai terbaik (Lamb et al., 2001). Stanton (2007) menyatakan pandangannya bahwa strategi pemasaran yang berorientasi pada pasar harus mengacu pada tiga konsep:

- a. Berorientasi ke konsumen.
- b. Berusaha keras untuk memiliki volume penjualan yang dapat menghasilkan laba.
- c. Mengkoordinasikan semua kegiatan pemasaran

### **Orientasi Pelanggan**

Kotler dan Keller (2007) menyatakan bahwa apa yang menjadi keinginan pelanggan lebih penting dibandingkan dengan produk yang saat ini dijual kepada pelanggan. Pemasaran menurut Kara et al., (2005), seperti dikutip Adinoto (2012) harus memakai konsep bagaimana perusahaan mengetahui apa yang diinginkan pelanggan/konsumen dan memenuhinya. Dengan meletakkan kepuasan serta nilai pelanggan sebagai hal yang utama dan transaksi sebagai dasar analisis. Konsep pemasaran sebagai falsafah memiliki nilai praktis terbatas.

Agar dapat bermanfaat dalam praktik, maka konsep pemasaran perlu dijumpai oleh suatu pengertian operasional. Pengertian operasional yang merupakan implementasi dari falsafah pemasaran adalah pelaksanaan orientasi pasar oleh manajemen perusahaan. Oleh karena orientasi pasar merupakan implementasi dari konsep pemasaran, maka bisa disimpulkan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang tindakan-tindakannya senantiasa konsisten dengan konsep pemasaran. Konsep pemasaran menurut Lusch dan Laczniak (1987) pada dasarnya merupakan sebuah filosofi kerja perusahaan yang terdiri dari tiga elemen dasar sebagai berikut :

1. Strategi pemasaran dibangun di atas filosofi bahwa pelanggan adalah titik sentral pengembangan strategi. Kemampuan-kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan. Inovasi produk dalam pelayanan menjadi dasar pijak bagaimana memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
2. Pengelolaan sumber daya yang ada harus efisien untuk memberikan kemungkinan bagi pengembangan perusahaan dalam jangka panjang.
3. Pengorganisasian pemasaran merupakan kegiatan manajemen yang terpadu dalam artian berisi upaya-upaya untuk mengintegrasikan peran, fungsi dan kegiatan semua bidang atau sub sistem organisasi untuk menghasilkan nilai superior bagi pelanggannya.

### **Orientasi pada Pesaing**

Orientasi pesaing berarti pemahaman yang dimiliki penjual dalam memahami kekuatan-kekuatan jangka pendek, kelemahan-kelemahan, kapabilitas dan strategi-strategi jangka panjang baik dari pesaing

utamanya saat ini maupun pesaing-pesaing potensial utama. Day dan Wensley (1998) menyatakan bahwa, kemampuan manajemen mengenali pesaingnya akan membantu dan menggali berbagai informasi mengenai apa dan bagaimana pesaing menjalankan bisnis serta model strategi yang diterapkan, sehingga manajemen memperoleh kepastian bahwa strategi dan aktivitas apapun yang dilakukan perusahaan tidak didahului oleh pesaingnya.

Perusahaan yang dapat meningkatkan efektivitas perusahaannya, profitabilitas yang akan diperoleh juga akan meningkat pula. Hal ini penting dalam rangka menjamin kepastian bahwa perusahaan memiliki keunggulan yang tidak dapat disamai oleh pesaingnya.

Seandainya pesaing akan menirunya maka cukup mahal biaya yang harus dikorbankan, sehingga perusahaan selalu dapat menempatkan posisi dirinya pada posisi terdepan dibanding para pesaingnya. Orientasi pesaing dapat dinyatakan melalui monitoring atas informasi mengenai pesaing dan menyebarluaskan berbagai informasi tersebut pada semua fungsi yang ada di dalam perusahaan, misalnya: divisi riset dan pengembangan produk atau mendiskusikan dengan top manajemen bagaimana kekuatan pesaing dan strategi-strategi yang mereka kembangkan, baik yang menyangkut tindakan saat sekarang maupun tindakan dimasa mendatang. Perusahaan yang berorientasi pada pesaing, senantiasa akan menggunakan sebagian besar waktunya untuk melacak penggunaan strategi dan pangsa pasar pesaing serta berusaha menemukan berbagai strategi untuk melawannya (Zhou et al., 2005).



## **Memfaatkan Kemampuan Khas**

*Distinctive capability* memainkan peranan penting dalam berkontribusi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah, pemilik usaha kecil dan manajer percaya bahwa inovasi dalam bisnis adalah indikator yang berbeda dari praktek bisnis yang mengarah pada mempertahankan kinerja bisnis dari waktu ke waktu.

Pemilik bisnis usaha kecil melaksanakan aspek pengalaman praktik bisnis dalam rangka menciptakan bisnis yang berbeda dan kompeten. Unsur pengalaman yang dimiliki oleh usaha kecil dan menengah memberikan masukan yang signifikan untuk bersaing dengan bisnis lain. (Rosita and Linda, 2009) *Distinctive capabilities* berkaitan dengan sumber daya unik dan berbeda dengan yang dimiliki pesaing. Sumber daya seperti ini merupakan sumber keunggulan perusahaan dan efektif apabila dapat mencocokkannya dengan tuntutan pelanggan.

Memahami dan mempertimbangkan *distinctive capabilities* dan menghubungkannya dengan tuntutan pelanggan penting dalam menyusun strategi pemasaran. Jika pemasaran dan strategi masuk pasar mencapai tujuan yang diinginkan, hasilnya akan penciptaan seperangkat *distinctive capability* yang menyediakan sumber-sumber keunggulan kompetitif. Sehingga untuk meraih keunggulan bersaing dan memiliki *distinctive capability* UMKM harus melakukan suatu strategi pemasaran berorientasi pasar. Karena dengan berfokus pada pasar dan menawarkan barang atau jasa sesuai dengan keinginan pasar, suatu UMKM bukan tidak mungkin untuk dapat bersaing dengan industri sejenis bahkan dengan industri besar sekalipun. Bisnis yang berorientasi pasar telah terbukti menguntungkan dan berhasil mempertahankan posisi kompetitif yang kuat di ranah tersebut.

## Nilai Pelanggan

Menurut Zeithami dalam (Kim, 2020) Customer Value adalah penilaian keseluruhan pelanggan terhadap utilitas produk, layanan, dan pengalaman berdasarkan kesadaran pelanggan akan manfaat yang diterima, pengorbanan yang dibuat, atau biaya yang dikeluarkan. Menurut Sugiarti dalam (Prasevie, 2018) menyatakan bahwa nilai pelanggan merupakan manfaat barang atau jasa yang dirasakan oleh pelanggan dibandingkan dengan apa yang pelanggan telah khususkan untuk mendapatkan barang atau jasa.

Nilai pelanggan yang dikemukakan oleh Tjiptono (2011) mendefinisikan nilai pelanggan sebagai ikatan emosional yang terjalin antara pelanggan dan produsen setelah pelanggan menggunakan produk dan jasa dari perusahaan dan mendapati bahwa produk atau jasa tersebut memberi nilai tambah. Artinya nilai bukan berarti hanya manfaat fungsional dari sebuah alat akan tetapi keseluruhan rangkaian dari proses penyampaian kepada pelanggan sampai pelayanan setelah penjualan merupakan nilai yang dapat dinikmati oleh pelanggan. Dimensi Nilai Pelanggan menurut Sweeney & Soutar (2010) terdapat 4 aspek utama dari nilai pelanggan yaitu:

1. *Emotional Value* (Nilai Emosional),

*Emotional Value* adalah utilitas yang berasal dari perasaan atau emosi positif yang berasal dari mengkonsumsi produk tertentu. Pada sebuah restoran, emotional value dapat dikatakan seperti nilai dari rasa sebuah produk restoran, suasana, dan kenyamanan tempat yang dirasakan oleh konsumen.

2. *Social Value* (Nilai Sosial)

Social Value adalah utilitas yang di dapat dari kemampuan produk untuk meningkatkan konsep diri sosial konsumen. *Sosial value* pada sebuah restoran lebih ditekankan pada kontak sosial konsumen dengan seluruh karyawan/staff pada restoran tersebut.

3. *Quality / Perfomance Value* (Nilai Kualitas)

*Quality / Performance Value* adalah utilitas yang diperoleh dari persepsi terhadap kinerja yang diharapkan dari suatu produk atau jasa. Pada restoran, dimensi ini menggambarkan nilai secara keseluruhan pelayanan dan kualitas produk dari restoran itu sendiri.

4. *Price Value* (Nilai Harga)

*Price Value* adalah utilitas yang diperoleh dari persepsi terhadap kinerja yang diharapkan dari suatu produk atau jasa. Dimana di sebuah restoran dimensi ini dapat dilihat dari harga sebuah produk restoran tersebut dibandingkan dengan porsi, pelayanan, maupun tempat yang disediakan.

### **Peforma yang Unggul**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah di tetapkan sebelumnya. Menurut Emron edison (2016). Dengan demikian, dapat dimaknai bahwa kinerja yang optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik, memungkinkan hasil yang dibanggakan sesungguhnya semu, sehingga, keberhasilan merupakan sebuah kebetulan yang bukan didasarkan pada fondasi yang kuat. Mengelola kinerja agar proses kinerja dapat berjalan

dengan baik, untuk itu memperhatikan beberapa aspek penting, diantaranya kompetensi manajerial.

Kesalahan yang sering terjadi adalah, menempatkan seseorang pada jabatan strategis yang tidak memiliki kompetensi manajerial seperti konseptual. Padahal, konseptual merupakan bagian dari perencanaan strategis. Menurut Emron (2016) dan Mahsun (2006), kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok.

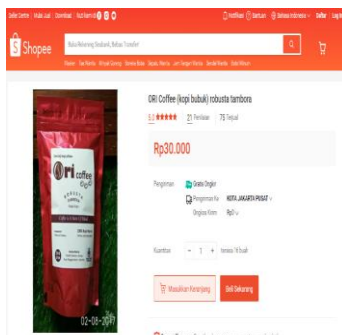
Kinerja seseorang/kelompok bisa diketahui apabila kriteria keberhasilan telah ditetapkan terlebih dahulu. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan - tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Kinerja unggul atau kinerja superior adalah seberapa sukses atau baik individu, produk atau perusahaan dalam melakukan sesuatu.

Dalam konteks perusahaan, ini menunjukkan kualitas dan kinerja produk yang lebih baik dibandingkan dengan produk serupa atau yang memenuhi manfaat serupa. Dalam konteks perusahaan, kinerja superior memiliki implikasi kemampuan untuk menghasilkan profitabilitas tinggi dan meningkatkan laba seiring waktu. Bagi pemberi modal (kreditor dan pemegang saham), sebuah perusahaan memiliki kinerja unggul jika dapat menghasilkan tingkat pengembalian modal (*return on investment*) yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

## PEMBAHASAN

### Strategi Pemasaran

Dalam melakukan strategi pemasaran produk Ori Coffee sendiri memanfaatkan digital marketing, ini dapat dilihat bahwa prodaknya sudah masuk ke *marketplace* shoope sebagai media promosi, disamping itu juga ori coffee malakukan pemasaran tradisional atau offline.



Orientasi pasar adalah suatu budaya bisnis yang menghasilkan kinerja dengan menciptakan nilai pelanggan (Slater dan Narver, 1995). Perusahaan harus mampu untuk terus berinovasi dalam setiap aspek dari operasional bisnis untuk dapat bersaing dan tetap bertahan di pasar yang kompetitif.

Di samping memasarkan produk dengan memanfaatkan *digital marketing*, pemilik Ori Coffe juga melakukan beberapa strategi dalam menghadapi persaingan pasar dengan produk yang sama, yaitu: menggunakan strategi berbasis pasar dengan mengacu pada orientasi pasar yang memiliki ciri khas produk kopi menggunakan kopi robusta dan arabika. Bahan baku kopi

bersumber dari daerah pegunungan tambora yang ada di Kabupaten Dompu yang dimana terkenal dengan kesuburan tanahnya, mengingat gunung tambora pernah meletus di tahun 1858. Hasil letusanya dirasakan sampai daratan eropa, sehingga dari hasil letusan tersebut tumbuhan kopi salah satunya banyak dibudidayakan oleh masyarakat sekitar. Dengan tumbuh suburnya bahan baku kopi yang ada mengakibatkan Ori Coffee bertahan sampai sekarang yang walaupun dalam kondisi pandemi sekalipun tidak berpengaruh terhadap pemasarannya.

Menurut Sweeney & Soutar (2001) untuk mengukur nilai pelanggan dapat dilakukan melalui empat dimensi, yaitu emotional value, social value, performance value, dan price value sebagai harapan pelanggan. Nilai yang dirasakan pelanggan sepenuhnya tidak dapat dikontrol oleh UMKM karena seringkali melibatkan persepsi pelanggan. Pelanggan yang tahu seberapa bernilai sebuah produk bagi mereka, sehingga perusahaan hanya bisa berusaha untuk memberikan proposisi jual yang unik. Tim pemasar menggunakannya untuk mempengaruhi bagaimana konsumen dapat melihat produk perusahaan. Seberapa tinggi nilai yang dirasakan, hanya pelanggan yang tahu. Jika pelanggan percaya sebuah produk dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka, itu bernilai. Mereka memandang produk tersebut memberikan nilai yang lebih baik daripada alternatif lain yang tersedia.

Dengan mengacu kebutuhan pelanggan seperti kondisi diatas, Ori Coffee sendiri telah melakukan beberapa inofasi baik itu dari segi farian, menjaga kualitas kopi sampai denga harga yang ditawarkan kekonsumen sangat terjangkau dan juga produk yang ditawarkan dapat disimpan selama 24 bulan, sehingga konsumen dapat menikmati kopi kapan saja dan dimana saja. Aribawa

(2016) menyatakan bahwa kinerja UMKM merupakan hasil kerja yang di capai oleh seorang individu dan dapat diselesaikan dengan tugas individu tersebut didalam perusahaan dan pada suatu periode tertentu, dan akan dihubungkan dengan ukuran nilai atau standard dari perusahaan yang individu bekerja.

Dalam melakukan aktifitas produksi maupun pemasaran produk Ori Coffe, pemilik sendiri memiliki kemampuan berwira usaha yang tinggi, hal ini dapat dilihat dari keikut sertaannya pada beberapa pameran bertemakan ekonomi kreatif yang difasilitasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan NTB maupun Dewan Ekonomi Kreatif Nasional daerah Kabupaten Dompu sampai dengan mengikuti pameran di Jakarta terkait pelatihan pengolahan kopi yang berorientasi ekspor, peningkatan kualitas produk serta penguatan jaringan pemasaran, selain dari pada itu Ori Coffee juga merupakan salah satu UMKM binaan Bank Indonesia Regional NTB.

### **Melihat Potensi UMKM di Indonesia**

Potensi UMKM menurut UU No 20 tahun 2008 adalah mewujudkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan peningkatan pendapatan rakyat, penciptaan lapangan kerja, dan pengentasan kemiskinan. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 07/Per/M.KUKM/VII/2015 Tentang Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan Usaha kecil Menengah Tahun 2015-2019 menyebutkan bahwa “Potensi UMKM ditunjukkan oleh perannya sebagai sumber pendapatan masyarakat, pemenuhan kebutuhan barang dan jasa domestik, penciptaan lapangan pekerjaan, serta

peningkatan nilai tambah yang berdampak pada penurunan angka kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi”. Potensi UMKM ke depan dapat dipengaruhi oleh sisi internal dari UMKM dan eksternal (lingkungan).

Adapun beberapa potensi UMKM dilihat dari sektor internal yaitu :

1. Jumlah UMKM yang besar merupakan modal dasar untuk berkontribusi lebih besar dalam perekonomian.
2. Struktur dan karakteristik organisasi, usaha dan pengelolaan UMKM yang cukup fleksibel memberi kemudahan untuk menyesuaikan dengan perubahan kapasitasnya, serta perubahan pasar dan perekonomian.
3. UMKM menghasilkan produk dan jasa dengan harga yang terjangkau masyarakat, sehingga berkontribusi dalam penguatan pasar domestik, khususnya dalam penyediaan barang dan jasa yang menjadi kebutuhan utama masyarakat.
4. Produk-produk UMKM sebagian besar memiliki kaitan yang kuat dengan sumber daya dan budaya lokal, serta pengetahuan, keterampilan tangan dan pola kerja yang diwariskan secara turun-temurun. Penggunaan sumber daya lokal mengurangi ketergantungan terhadap bahan baku impor.
5. Jumlah UMKM yang besar merupakan potensi untuk pengembangan keterkaitan usaha dalam skema rantai nilai dan rantai pasok sehingga efisiensi sistem produksi dan pemasaran dapat ditingkatkan

Potensi Eksternal UMKM yaitu :

- a. Kepastian hukum bagi pengembangan UMKM.



- b. Kemudahan mendirikan usaha secara informal di Indonesia, khususnya pada skala mikro, menjadikan potensi penumbuhan wirausaha baru dan UMKM sangat besar.
- c. Kemudahan untuk mendirikan usaha juga didukung dengan ketersediaan sumber daya alam dan skala permintaan yang besar (populasi penduduk yang besar).
- d. Kebijakan pemerintah pusat dan daerah, serta dukungan pemangku kepentingan lainnya.
- e. Peningkatan proporsi penduduk usia produktif, yang disertai pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi, menjadi sumber tenaga kerja.

### **Analisis Pasar Kopi**

Baru-baru ini Kementerian Pertanian melalui Karantina Pertanian Surabaya melakukan ekspor 7 kontainer kopi yang berisi 134 ton ke Poti, Georgia. Kopi berjenis robusta tersebut memiliki nilai ekonomi mencapai Rp 134 miliar. Tentu capaian tersebut dapat menambah devisa negara dalam jumlah besar. Berkaitan dengan kopi robusta dan tidak arabika, memang kopi robusta Indonesia sangat digemari di Eropa lantaran memiliki cita rasa yang khas. Langkah ekspor tersebut merupakan instruksi dari Menteri Pertanian untuk mencari terobosan ekspor dan akses komoditas pertanian. Sehingga beruntunglah Indonesia yang masih mempunyai alam untuk menggenjot ekspor komoditas alamnya.

Data Asosiasi Eksportir Kopi Indonesia (AEKI) mencatat jika para petani Indonesia bersama dengan beberapa kementerian berencana memperluas perkebunan - perkebunan kopi Indonesia, dan akan meremajakan perkebunan-perkebunan lama melalui program

intensifikasi. Hal tersebut dikaitkan oleh meningkatnya permintaan global dan domestik atas komoditas kopi, sehingga investasi dalam sektor kopi akan menggiurkan dalam beberapa waktu ke depan. Peluang investasi kopi di Indonesia masih luas, dikarenakan produksi kopi per hektar Indonesia masih kalah dibandingkan dengan negara-negara utama penghasil kopi. Namun, bagi para investor setidaknya diperlukan terobosan baru untuk melakukan peningkatan kuantitas dan kualitas biji kopi. Terobosan tersebut salah satunya adalah memanfaatkan teknologi dalam bertani kopi.

Jika pada tahun 2015, Indonesia memproduksi 741 kilogram biji robusta per hektar dan 808 kilogram biji arabika per hektar, angka tersebut kalah dibandingkan negara tetangga seperti Vietnam yang mencapai 1.500 kilogram per hektar. Kini budaya minum kopi sudah menjadi gaya hidup bagi anak-anak generasi millennial. Hal tersebut dapat dilihat dari menjamurnya kafe atau kedai-kedai penjual minuman dari kopi di seluruh Indonesia.

Jika dulunya orang-orang hanya dapat menikmati kopi berkualitas di Starbucks atau di Coffee Bean, kini dengan mudahnya ditemui kafe-kafe yang menawarkan kopi berkualitas dengan cara dan teknik seduhnya yang bermacam-macam. Berdasarkan data yang diperoleh dari Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian, konsumsi kopi nasional pada tahun 2016 mencapai sekitar 250 ribu ton.

Angka tersebut kemudian tumbuh 10,54% menjadi 276 ribu ton pada tahun berikutnya. Diprediksi konsumsi kopi di Indonesia sepanjang periode 2016-2021 ini akan tumbuh kembali dengan nilai rata-rata 8,22%/tahunnya, sehingga pada tahun 2021, pasokan kopi Indonesia diprediksi mencapai 795 ribu ton dengan tingkat konsumsi

370 ribu ton, maka akan terjadi surplus 425 ribu ton. Saat ini sekitar 94,5% produksi kopi di Indonesia masih dipasok dari pengusaha kopi perkebunan rakyat. Selain itu 81,87% produksi kopi nasional adalah berjenis robusta yang berasal dari Sumatera Selatan, Lampung, Bengkulu, Jawa Timur dan Jawa Tengah. Berdasarkan analisa diatas, potensi untuk mengemabangkan usaha kopi oleh UMKM terbuka lebar mengingat pangsa pasarnya cukup menjanjikan.

### **Pihak – pihak yang Berperan**

Dengan suksesnya Ori Coffee dalam melakukan produksi dan pemasaran tentunya banyak unsur stake holder yang berperan didalamnya baik itu melalui UMKM sejenis yang salaing mendukung sampai dengan keterlibatan pemerintah melalui Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Dompu dalam memberikan bantuan permodalan. Adapun para pihak yang berperan dalam keberlangsungan Ori Coffe ini sendiri sesuai dengan perannya masing - masing :

1. Pemerintah

Mendorong UMKM untuk keberlangsungan usaha bisnis yang dijalannya dengan membantu para pelaku usaha mikro kecil menengah yang masih aktif dengan memberikan dukungan baik itu berupa modal maupun akses pada perbankan dalam pemberian kredit pada UMKM. Dalam hal ini Pemerintah Kabupaten seperti Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Parindustrian dan Perdagangan, dan Dinas Pariwisata.

2. Petani Kopi

Sebagai penyedia bahan baku bagi pengusaha kopi, sejatinya para petani kopi berupa untuk menjaga

kualitas kopi yang dihasilkan agar para produsen tetap merasa puas dalam memanfaatkan hasil produksi para petani kopi.

### 3. Suplayer

Melakukan proses pendistribusian produk untuk kebutuhan konsumen dengan mengacu pada informasi terhadap produk yang akan di jual, melakukan proses penawaran dan pemasaran baik itu melalui pemasaran digital maupun pemasaran klasik. Para pelaku ini antara lain perhotelan daerah wisata, *Café, e-commerce*.

## **Analisa SWOT**

Metode SWOT adalah sebuah upaya mengenali kekuatan, kelemahan, Peluang dan ancaman untuk menentukan kinerja perusahaan. SWOT dipakai untuk membandingkan antara faktor eksternal (peluang dan Ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan Kelemahan); Rangkuti (2004). Metode SWOT yang penulis maksud adalah untuk menilai produk kopi dari sebuah UMKM yang ada di Kabupaten Dompu dengan nama “ Ori Coffee “ untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamannya dalam menentukan Strategi pemasarannya. Berdasarkan informasi pemilik usaha di dapat bahwa :

### A. Faktor Internal

#### 1. Kekuatan (Strength)

##### a. Harga yang ditetapkan terjangkau

Hal ini didasari oleh banyaknya peminat kopi dari semua kalangan, tentunya dapat dilihat bahwa disetiap *caffe* yang yang

menjual minuman bercafein di Kabupaten Dompu terdapat produk Ori Coffee.

- b. Lokasi tempat produksi berada pada pusat kota.
  - c. Penjualan dilakukan secara *online* dan *offline*. Ori Coffee dapat di jumpai pada marketplace seperti Shoope maupun di mini market yang ada di Kabupaten Dompu.
  - d. Memiliki alat produksi kopi sendiri. Konsisten dengan kualitas, cita rasa dan memiliki beberapa varian
2. Kelemahan (Weakness)
- a. Jarang melakukan pelayanan langsung terhadap konsumen diakibatkan pola pemasaran dan pendistribusian produk langsung pada market dan permintaan pasar secara langsung.
  - b. Minimnya karyawan dalam membantu produksi dan pemasaran sehingga permintaan pelanggan mengalami keterlambatan.
  - c. Sempitnya ruang produksi, dikarenakan proses produksi yang dilakukan masih menggunakan ruang tempat tinggal (rumah).
  - d. Masih kurangnya melakukan promosi melalui media sosial berupa facebook maupun Instagram

## B. Faktor Eksternal

1. Peluang (Opportunities)
  - a. Dapat mengembangkan bisnis untuk membuat produk baru atau varian baru dengan ukuran kecil dan membuka outlet sendiri.

- b. Dengan memanfaatkan teknologi digital sehingga dapat memudahkan melakukan promosi secara intensif.
  - c. Dapat berkerja sama dengan marketplace yang baru.
  - d. Memiliki pelanggan yang loyal sehingga dapat membantu promosi secara tidak langsung dengan menceritakan dan mempromosikan produk Ori Coffee.
  - e. Pembayaran konsumen juga dapat melalui mobile banking (terutama pada penjualan online)
2. Ancaman (Threats)
- a. Munculnya pesaing baru yang menjual produk yang sama.
  - b. Terjadi peningkatan harga bahan baku suatu waktu.
  - c. Terjadinya wabah seperti covid-19 mengakibatkan pasokan bahan baku berkurang

**Instrumen**

**Instrumen Strategi Mendorong Pasar**

**UMKM “Ori Coffee”**

**Responden :**

.....  
 .....

**Sektor Usaha :**

.....  
 .....

I. Informasi Umum Usaha (Apabila pelaku usaha)

Nama Responden :  
 Nama Usaha :  
 Alamat :  
 No. HP :  
 Tahun Berdiri :  
 Jumlah Karyawan :

II. Responden apa bila individu / non usaha

Nama Responden :  
 Jenis Kelamin :  
 Alamat :  
 No. HP :  
 Pendidikan terakhir : 1. SD 2. SLTP 3. SLTA  
 4. Perguruan Tinggi  
 Pekerjaan utama : 1. Petani 3. Peternak  
 2. Pegawai 5. Pedagang  
 3. Lainnya

III. Profil Usaha (Apa bila pelaku usaha)

1. Sejak kapan memulai usaha ?  
 .....
2. Adakah bidang usaha lain yang digeluti saat ini ?  
 ? .....
3. Jumlah tenaga kerja yang digunakan :  
 a. Tetap : ..... orang  
 b. Harian : ..... orang

IV. Aspek Produksi

1. Berapa jumlah produksi yang dihasilkan pertahunnya.....
2. Sampai dengan sekarang apakah mengalami peningkatan/Tidak/Tetap .....
3. Jika naik, berapa produksi maksimal saat ini .....

4. Jika jumlahnya NAIK/TURUN apa penyebabnya :
  - Penyebab Utama .....
  - Faktor penyebab lainnya .....
5. Kendala apa saja yang pernah dialami dalam proses produksi : .....

#### V. Aspek Pemasaran

1. Dari keseluruhan hasil produksi berapa persen yang dijual kepasar (siklus produksi hari/ minggu/ bulan .....
2. Kemana saja daerah pemasarannya .....
3. Dalam memasarkan produk sudah menggunakan sistim digital atau belum (kalo sudah media digital apa saja yang digunakan) .....
4. Siapa saja pembeli langsung? kontinyu atau tidak?
  
5. Bagai mana sistim pemasarannya :
  - a. Dari pintu ke pintu atau ada ivent tertentu ?
  - b. Langsung dipasar / konsumen ? .....
  - c. Memiliki langganan tetap ? .....
6. Bagai mana proses pembayarannya ? .....
7. Bagaimana pendistribusian produknya ?.....
8. Bagaimana memperoleh kesepakatan harga dengan konsumen ? .....
9. Kendala apa saja yang didapati dalam memasarkan produk ? .....

#### VI. Aspek Permodalan

1. Modal usaha diperoleh dari :
  - a. Modal sendiri
  - b. Pinjaman Bank



- c. Pinjaman teman/saudara
  - d. Kerjasama dengan pihak lain
  - e. Lainnya
2. Jumlah modal operasional usaha .....
  3. Modal usaha dalam setahun sudah cukup/ kurang/ lebih .....
  4. Adakah rencana penambahan modal usaha :
    - a. Asalnya dari mana ? .....
    - b. Apa bila tidak menggunakan kredit bank. Apa alasannya ? .....

VII. Aspek Pengembangan

1. Bagaimana rencana pengembangan untuk kedepannya ? .....
2. Pihak mana saja yang diharapkan dapat mendukung/memfasilitasi terhadap upaya pengembangan usaha tersebut.....
3. Faktor pendorong dalam perkembangan usaha
  - a. Produksi
  - b. Teknologi
  - c. Ketersediaan bahan baku
  - d. Ketersediaan sarana penunjang
  - e. Kebijakan pemerintah
4. Faktor penghambat dalam perkembangan usaha...
5. Harapan kepada pemerintah (dinas terkait) dan pihak pendukung usaha .....

VIII. Data Analisa SWOT

Faktor Kekuatan	..... .....
-----------------	----------------



- B. Apakah pernah memberikan kiat – kiat dan dukungan kepada UMKM untuk kemandirian bisnisnya ? .....
- C. Usaha yang telah diberikan untuk meningkatkan kopetensi UMKM ? .....
- D. Pembinaan dan keahlian berupa apa saja yang mendukung UMKM dalam hal produksi, pemasaran, packing kemasan dll ? .....
- E. Pendampingan dalam bentuk apa saja yang telah diberikan kepada UMKM ? .....
- F. Ada tidak layanan konsultasi yang diberikan agar UMKM berjalan dengan maksimal ? .....
- G. Ada tidak pendampingan dalam proses mendapatkan perijinan usaha UMKM ? .....
- H. Pernah tidak melakukan pendampingan peningkatan produk, strategi pemasaran ? seperti apa ?

SELESAI, TERIMAKASIH ATAS  
KERJASAMANNYA.

Hari dan Tanggal Wawancara

.....

Tanda Tangan Pewawancara

Tanda Tangan Responden

.....

.....

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UMKM Ori Coffee kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada identifikasi faktor internal, kekuatan yang dimiliki oleh Ori Coffee adalah proses produksi yang sudah menggunakan alat, harga produk yang terjangkau, mengutamakan kualitas produk, membuat varian baru dengan ukuran lebih kecil, dan pemasaran melalui media sosial. Kelemahan yang dimiliki oleh Ori Coffee adalah pengiriman terhambat dikarenakan jumlah karyawan yang masih terbatas dan kurang aktif dalam promosi produk.
2. Pada Identifikasi faktor eksternal, peluang yang dimanfaatkan oleh Ori Coffee adalah melihat tingkat daya beli konsumen, memanfaatkan marketplace yang mendukung UMKM, Influencer pada sosial media Instagram untuk promosi produk secara gratis. Ancaman yang dirasakan oleh UMKM Ori Coffee adalah naiknya harga bahan baku sewaktu waktu, harga bahan baku yang meningkat dan menyebabkan produksi berkurang. Faktor kunci keberhasilan yang diperoleh dari hasil diskusi dengan pemilik UMKM Ori Coffee mengetahui bahwa ada program dukungan modal untuk UMKM dari pemerintah kabupaten untuk meningkatkan produktifitas usaha dari UMKM itu sendiri.

### **Saran**

Dalam memenuhi dorongan pasara pada UMKM Ori Coffe sejatinya harus melihat nilai manfaat untuk konsumen seperti memudahkan konsumen dalam

mendapatkan minuman bercafein dengan kualitas rasa maupun aroma yang berbeda, penambahan untuk sumber daya manusia juga penting dilakukan untuk menambah tingkat produksi mengingat kebutuhan pasar akan minuman bercafein semakin meningkat, serta produk yang dihasilkan juga dapat dijadikan sebagai hadiah atau parcel di hari raya maupun di acara keagamaan lainnya.

## **REFERENSI**

- Adinoto (2012). Pengaruh orientasi pasar dan perilaku kewirausahaan terhadap kepekaan perusahaan dan implikasinya pada kinerja perusahaan: studi pada penyalur sepeda motor di Indonesia. *Ultima Manajemen*
- Aribawa, D. (2016). Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kinerja dan Keberlangsungan UMKM di Jawa Tengah. *Siasat Bisnis*.
- Charles Lamb, W.et.al. 2001. *Pemasaran*. Edisi Pertama, Salemba Empat: Jakarta.
- Craven, D.W. 1994. "Pemasaran Strategis". Jilid 1, Suatu Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Craven, DW.2001, *Pemasaran Strategi*, Terjemahan Lima Salim, Edisi IV, Cetakan I Jilid II, Erlangga, Jakarta
- Cravens, D.W., & Piercy, N.F. (2013). *Strategic Marketing*. Singapore: McGraw-Hill Companies
- Cravens, David & Piercy, Nigel. 2006. *Marketing Strategic*. 9 Edition, Singapore : Mc Graw-Hill companies co.
- Day & Wensley. 1998. *Competitive Advantage*. Jakarta: Prenhallindo.
- Day, G.S and R Wensley (1988), *Assesing Advantage : A Framework for Diagnostic Competitive*

- Superiority,” *Journal of Marketing*, Vol 52, April, pp.1-20
- Edison, Emron., dkk. 2016 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung
- Fandy, Tjiptono. 2011. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Edisi 2. Yogyakarta: Andi.
- Freddy Rangkuti, 2004, "Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis", Jakarta : PT. Gramedia.
- Kim, E. Y., & Kim, Y. 2011. Predicting Online Purchase Intentions for Clothing Productsnull. *European Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 7, (online), (<http://doi.org/10.1108/03090560410539302>, diakses 25 Agustus 2020).
- Kotler, Philip dan Keller, 2007, *Manajemen Pemasaran*, Jilid I, Edisi Kedua belas, PT. Indeks, Jakarta
- Lusch, Robert F., & R Laczniak. (1987). The Evolving Marketing Concept, Competitive Intensity and Organizational Performance. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta
- Mullins, Walker, Boyd, 2008. “Marketing Management : A Strategic DecisionMaking Approach”. New York : McGraw Hill.
- Prasevie, S.F. (2018) . Pengaruh kualitas layanan dan harga terhadap kepuasan pelanggan Kereta Api Parahyangan. *Jurnal manajemen bisnis krisnadwipayana.UNKRIS Jatiwaringin.Jakarta Timur*
- Rosita, Linda (2007). *Surveilans Penderita Thalassemia di RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta*. Yogyakarta; Fakultas Kedokteran Universitas Islam Indonesia;

- Slater, S.F. and Narver, J.C., 1994, "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship", *Journal of Marketing*
- Slater, S.F., and Narver, J.C. 1995. "Market Orientation and the Learning Organization". *Journal of Marketing* (July). Vol.59., p.63-74
- Sweeney, J. And Soutar, G. 2001. "Consumer perceived value: the development of a multiple item scale". *Journal of Retailing*, Vol. 77, pp. 203-205.
- Sweeney, Soutar. (2010). The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 203 Tiwari et all.
2011. Green Marketing-Emerging Dimensions. *Journal of Bussines Excellence*, 1(2): 18-23.
- Wahdiniwati, R. 2010. Market Driven Strategy. Bahan paparan MM-Unikom. Bandung
- Zhou, K. ., Yim, C.K., dan Tse, D.K., (2005), The Efeect of strategic Orientations on Technology-and Market-Based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing*. Vol. 69.
- <https://www.jurnal.id/id/blog/kenali-kriteria-umkm-dari-4-perspektif/>
- <https://ntb.bps.go.id/indicator/13/100/1/jumlah-koperasi.html>
- <https://www.kajianpustaka.com/2020/06/orientasi-pasar-market-orientation.html>
- <https://readaksi.com/market/analisis-pasar-kopi-indonesia-di-kancah-internasional/>

# **PASAR DAN RUANG KOMPETITIF**

**Rahayu, Vembri Aulia Rahmi**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Batik merupakan salah satu jenis karya seni rupa yang berkembang di Indonesia. Batik sendiri dipercaya sudah ada sejak zaman Majapahit dan populer pada akhir abad XVIII atau permulaan abad XIX. Pada awal perkembangannya, batik yang dibuat merupakan batik tulis atau dikenal dengan batik tradisional. Batik ini dibuat secara manual dengan teknik tulisan tangan menggunakan canting dan malam. Menurut Wikipedia (ensiklopedia) bahwa Teknik cap baru dikenal setelah Perang Dunia I atau sekitar tahun 1920-an.

Perkembangan industri batik sangat pesat di hampir setiap daerah di Indonesia. Sehubungan dengan penetapan tanggal 2 Oktober sebagai Hari Batik Nasional. Pada tanggal 2 Oktober menjadi penetapan batik sebagai Warisan Kemanusiaan untuk Budaya Lisan dan Nonbendawi (Masterpieces of the Oral and Intangible Heritage of Humanity) oleh UNESCO pada 2 Oktober 2009 (Susanto, 2018). Dengan demikian, sangat mendorong bangkitnya industri batik di seluruh wilayah Indonesia.

Sementara, perkembangan lingkungan bisnis bersifat dinamis. Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun kecil, seperti IKM (Industri Kecil Menengah) dituntut untuk meningkatkan daya saingnya, tanpa



terkecuali IKM batik tulis. Masalah utama IKM ini adalah kurang kreasi dan seni dalam membuat motif batik tulis (monoton) serta memiliki kemiripan di setiap sentra, sehingga tidak menarik konsumen untuk membeli. Oleh karena itu, perlunya ditingkatkan kemampuan IKM dalam mendesain produk dengan upaya menciptakan kreasi dan seni dengan berbagai motif baru (Utami & Nugraha, 2021) yang dipadu dengan motif tradisional dari batik, yaitu: mengangkat kearifan budaya lokal ataupun nilai sejarah yang ada di daerah (Miranti, A., Lilik, L. dkk, 2021). Dengan perpaduan motif batik tersebut, tentunya akan menambah keragaman motif batik tulis yang diproduksi oleh setiap IKM batik dan dapat menjadi identitas tersendiri dari IKM batik tulis di suatu daerah, atau dengan kata lain pengembangan desain batik tulis berbasis kearifan lokal akan mampu menunjukkan identitas budaya suatu daerah dan eksistensi IKM tersebut.

Namun, adanya inovasi motif tersebut banyak diawali oleh pihak pembina dalam hal ini adalah dinas - dinas atau pemerintah daerah. Himbauan untuk memproduksi batik lokal daerah dan di pasarkan didaerah sendiri, seperti: produksi seragam kantor, pakaian sekolah atau sejenis lainnya, dan akhirnya masalah yang dihadapi adalah pasarnya sangat sempit. Persaingan sangat ketat dan semakin mudahnya akses konsumen terhadap perusahaan membuat alternative pilihan barang/jasa semakin memiliki peluang pasar dan kondisi inilah yang menyebabkan tuntutan konsumen semakin tinggi. Perusahaan harus memenuhi tuntutan konsumen agar dapat eksis dalam persaingan bisnis.

E-business merupakan salah satu strategi bisnis, khususnya pemasaran yang mampu menciptakan interaktivitas tinggi antara perusahaan dan konsumen.

Selain itu E-business akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan juga konsumen. Teknologi berperan penting dalam meningkatkan produktifitas di segala bidang termasuk dalam pembuatan desain produk dan desain e-business (Dita, D. N, 2019).

Tampilan produk yang menarik serta kemudahan akses (Putri, D., Burhanuddin, B., & Damayanti, R, 2019).akan meningkatkan niat beli konsumen, dengan demikian akan meningkatkan daya saing IKM batik tulis di Jawa Timur. “Sentra Batik Kudubanjar” merupakan sentra batik tulis yang memproduksi motif batik Jawa Timuran. Eksistensi di pasar global membutuhkan inovasi strategi bersaing untuk memenangkan pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan strategi khusus untuk meningkatkan dan mengubah bentuk proses bisnis utama dengan menggunakan internet dari praktik bisnis tradisional menuju e-business. Dengan demikian, diharapkan dengan implementasi e-bisnis ini akan memudahkan konsumen mendapatkan produk *customize* dan menjangkau perusahaan.

Selain bentuk saluran yang unik diharapkan dengan e-business ini akan meningkatkan efisiensi biaya.Desain strategi *e-business* diilustrasikan terhadap beberapa entitas penting seperti agen, pelaku usaha, konsumen, pengambil keputusan, pegawai, keluarga serta pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan strategi khusus, meliputi: kemudahan akses,dan keterlibatan konsumen dalam pembuatan produk dengan memilih sendiri warna, desain, motif, corak, bentuk, ukuran, bahan untuk beberapa jenis produk yang ingin dipesan(Samsul, 2020), melalui internet. Tujuan strategi *e-business* dilakukan adalah untuk meningkatkan *awareness* dan kepuasan

konsumen karena keterlibatannya yang praktis, melalui internet dalam pembelian suatu produk.

“Sentra Batik Kudubanjar” merupakan sentra batik tulis yang memproduksi motif batik Jawa Timur-an. Sentra ini menawarkan berbagai kombinasi warna dan motif kearifan lokal antar daerah dengan tujuan untuk memperluas pasar, dimana sebelumnya setiap daerah memiliki motif kearifan lokal sendiri yang dikembangkan secara terbatas di daerahnya sendiri, sehingga dapat tercipta pasar yang terbatas. Dengan menawarkan motif batik kearifan lokal Jawa Timur “Sentra Batik Kudubanjar” mampu meraih pasar yang lebih luas karena produk batik tulis yang diproduksi tetap menunjukkan kekhasan. Kesan unik dan kontemporer telah menciptakan ketertarikan bagi pecinta batik maupun konsumen secara umum.

Meskipun sentuhan teknologi banyak dilakukan pada proses desain motif, tetapi tidak mengurangi nilai *handmade*. Oleh karenanya, unsur ikhas pada desain ini sangat menentukan nilai seni dan budaya. Penelitian pada “Sentra Batik Kudubanjar” sangat menarik untuk ditelaah, maka dalam memudahkan pemahaman bisnis terhadap bisnis batik tulis ini dapat ditinjau dengan merunut berdasarkan rumusan masalah sebagai berikut:

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi bisnis dilakukan pada “Sentra Batik Tulis Kudubanjar”, dan mencermati pasar batik di Indonesia?
2. Bagaimana “Sentra Batik Tulis Kudubanjar” menyesuaikan kebutuhan dan manfaat produk?

3. Bagaimana Mendefinisikan dan Menganalisis pasar produk “Sentra Batik Tulis Kudubanjar”
4. Bagaimana strategi Mengembangkan Visi Strategis Masa Depan?
5. Siapa saja pihak yang mendukung keberhasilan inovasi dan pengembangan produk pada “Sentra Batik Kudubanjar”, terutama dalam penyelenggaraan bantuan dan pelatihan peningkatan keterampilan, desain batik, pendanaan dan promosi?
6. Bagaimana konsumen menciptakan penilaian produk “Sentra Batik Tulis Kudubanjar”

### **Tujuan Penelitian**

1. Dengan mencermati batik tulis akan membantu untuk menemukan celah/ relung pasar potensial, sehingga dapat disusun strategi untuk meraih peluang pasar.
2. Dalam mengenali kualitas produk Batik Tulis “Kudubanjar” akan dapat diidentifikasi karakteristik produk batik yang dibutuhkan pasar.
3. Pemahaman tentang karakteristik pasar yang dimasuki akan dapat diketahui setelah mendefinisikan dan menganalisis pasar produk Batik Tulis “Kudubanjar”.
4. Meningkatkan kemampuan kepada pelaku usaha Sentra Batik Tulis “Kudubanjar” dalam menyusun strategi pengembangan visi strategis di masa depan.
5. Memahami peran serta pihak pemangku kepentingan dalam mendukung keberhasilan inovasi dan pengembangan produk pada “Sentra Batik Kudubanjar”, terutama dalam penyelenggaraan

bantuan dan pelatihan peningkatan keterampilan, desain batik, pendanaan dan promosi?

### **Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Praktis
  - a. Pemahaman strategi bisnis pada industri batik akan memberikan wawasan baru bagi pelaku usaha batik mengenai kemampuan perusahaan dalam menangkap dan mendayagunakan peluang usaha demi mempertahankan keberlanjutan bisnis.
  - b. Perluasan pasar sasaran bagi Sentra Batik Tulis “Kudubanjar” dapat ditingkatkan, jika perusahaan memiliki strategi yang mampu menandingi kekuatan pesaing bisnis di pasar batik tulis.
2. Manfaat Teoritis
  - a. Menambah referensi keilmuan pada bidang manajemen strategi dan pengembangan bisnis, terutama bagi usaha kecil dan menengah.
  - b. Memberikan acuan bagi peneliti lanjutan dalam mengkaji analisis usaha, khususnya penjualan dan pemasaran produk batik tulis.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Pasar dan Strategi**

Perubahan pasar membutuhkan perubahan strategi bisnis dan pemasaran. Transformasi industri akan mengubah struktur pasar dan sifat persaingan, dan memunculkan peluang dan ancaman pasar dengan mengubah sifat dan cakupan produk, pasar, dan ruang persaingan. Perusahaan yang digerakkan oleh pasar secara proaktif akan mengubah strategi mereka dalam

memberikan nilai superior kepada pelanggan yang sudah ada dan yang baru. Para eksekutif perusahaan ada baiknya untuk berpikir di luar kotak persaingan dikarenakan pasar dalam kondisi tidak selalu stabil dengan ditemukan beberapa tantangan berikut ini:

#### 1. Inovasi Disruptif (Menggangu)

Inovasi memberikan cara yang lebih sederhana dan lebih murah untuk menyesuaikan dengan persyaratan nilai yang ditawarkan, sehingga dapat memenuhi kebutuhan segmen baru atau seluruh pasar. Selain itu, Inovasi yang mengganggu dapat berdampak pada berbagai teknologi dan industri.

#### 2. Ancaman Komoditasi

Strategi untuk mengatasi ancaman komoditisasi mungkin melibatkan persaingan pada tahap yang berbeda dalam rantai nilai atau pindah ke kategori produk yang berbeda yang memberikan peluang pertumbuhan dan keuntungan yang menarik.

#### 3. Penciptaan Ruang Pasar Baru

Menciptakan ruang pasar baru dengan melakukan pencarian dan pengejaran peluang untuk menawarkan nilai kepada pembeli potensial di pasar dan segmen yang tidak dilayani. Tujuannya untuk menargetkan peluang baru, di mana persyaratan nilai pembeli tidak dipenuhi dari produk yang ada. Oleh karena itu, menciptakan ruang pasar baru memerlukan perubahan perspektif strategis tradisional manajemen dalam mencari peluang pasar di dalam kotak kompetitif.

#### 4. Pasar Cepat Berubah

Kondisi pasar yang cepat berubah dan membutuhkan modifikasi dalam pemikiran strategi manajemen.

Indikasi perubahan ditandai dengan pergeseran persyaratan nilai pelanggan, teknologi baru, perubahan dalam ruang kompetitif, dan model bisnis baru. inovasi dapat dengan cepat mengubah ruang pasar.

### **Menyesuaikan Kebutuhan dan Manfaat Produk**

Fitur inovasi menggambarkan bagaimana perusahaan telah menyesuaikan operasinya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif (Ellitan, L, 2021). Pasar terdiri dari sekelompok orang yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk membeli sesuatu, karena memiliki kebutuhan nilai tersebut (permintaan produk). Pasar produk mencocokkan orang dengan kebutuhan dengan manfaat produk, sehingga pasar produk menggabungkan manfaat suatu produk dengan kebutuhan yang memotivasi orang untuk menyatakan permintaan akan produk tersebut.

Pasar produk adalah seperangkat produk yang dinilai sebagai pengganti dalam situasi penggunaan, di mana pola manfaat yang serupa dicari oleh kelompok pelanggan. Jika satu jenis produk merupakan pengganti lainnya, maka keduanya harus dimasukkan dalam pasar produk. Saat mendefinisikan pasar produk, perlunya menetapkan batasan yang cukup luas dalam menampung semua kategori produk yang relevan dan bersaing untuk kebutuhan pembeli yang sama (Hariansyah, N, 2021).

### **Mendefinisikan dan Menganalisis Pasar Produk**

Mendefinisikan pasar produk, meliputi beberapa langkah, berikut ini:

1. Menentukan Batas dan Struktur Pasar Produk

Memiliki tujuan untuk memberikan informasi mengenai mengembangkan bisnis dan strategi

pemasaran, dan mengingatkan manajemen terhadap persaingan baru.

a. Struktur Pasar Produk

Titik awal dalam menentukan batasan pasar produk adalah mengidentifikasi kebutuhan atau keinginan tertentu yang dipenuhi oleh sekelompok produk. Pasar produk generik mencakup sekelompok besar produk yang memuaskan kebutuhan umum, namun serupa. Produk generik sering kali heterogen, berisi kelompok pengguna akhir yang berbeda dan beberapa jenis produk terkait. Pasar produk jenis produk mencakup semua merek dari jenis produk tertentu. Perbedaan produk dalam pasar produk - berjenis produk adalah, seperti: menciptakan varian produk.

b. Petunjuk Definisi

Mendefinisikan pasar produk dapat membantu menunjukkan: pembelidiminati (wilayah geografis, konsumen/bisnis), ukuran dan karakteristik pasar, merek dan/atau kategori produk yang bersaing untuk kebutuhan dan keinginan pembeli yang termasuk dalam pasar produk. Proses menentukan komposisi pasar produk, diawali dengan kebutuhan, kategori produk, dan pasar produk. Proses pemetaan struktur pasar produk dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan (fungsi) generik yang dipenuhi oleh produk yang menarik bagi manajemen. Identifikasi kebutuhan sebagai dasar memilih produk sesuai dengan pasar produk.

2. Membentuk Pasar Produk



- a. Tujuan Analisis Pasar Produk  
Batasan pasar produk harus ditentukan dengan cara yang akan memfasilitasi pemikiran strategis, memungkinkan dapat memanfaatkan peluang yang ada, potensi dan untuk menghindari kemungkinan ancaman.
  - b. Mengubah Komposisi Pasar  
Pasar produk dapat berubah ketika teknologi baru tersedia dan persaingan baru muncul. Teknologi baru menawarkan pembeli cara yang berbeda untuk memenuhi kebutuhan mereka. Klasifikasi industri biasanya memiliki pasokan produk daripada orientasi permintaan pelanggan. Kegiatan analisis pasar tidak boleh dibatasi oleh batas-batas industri.
  - c. Tingkat Kompleksitas Pasar  
Karakteristik variasi kompleksitas pada pasar, diantaranya meliputi: kegunaan produk (mempertimbangkan peran atau tujuan barang atau jasa), teknologi (memuaskan pada situasi tertentu; meliputi: bahan dan desain yang menyatu dalam produk), segmen pelanggan (keberagaman kebutuhan pelanggan). Fokus pada pelanggan, karena pengguna akhir mendorong permintaan produk. Ketika kebutuhan dan keinginan pengguna akhir berubah, pasar berubah.
  - d. Struktur Pasar Produk Ilustratif  
Mengingat jenis dan varian produk yang berbeda akan bersaing untuk kebutuhan dan keinginan yang sama, maka seharusnya mengembangkan gambaran struktur pasar produk, di mana mereknya diposisikan.
3. Menggambarkan dan Menganalisis Pengguna Akhir  
Melakukan pengembangan profil pembeli pengguna akhir untuk tingkat generik, jenis produk, dan varian

produk dari pasar produk. Pembeli diidentifikasi, dijelaskan, persyaratan nilai ditunjukkan, dan pengaruh lingkungan. Analisis pembeli di segmen pasar dilakukan dengan cara sebagaimana berikut ini:

- a. Mengidentifikasi dan Menggambarkan Pembeli  
Karakteristik, seperti: ukuran keluarga, usia, pendapatan, lokasi geografis, jenis kelamin, dan pekerjaan sering berguna dalam mengidentifikasi pembeli di pasar konsumen. Faktor ilustratif yang digunakan untuk mengidentifikasi pengguna akhir di pasar organisasi mencakup jenis industri, ukuran perusahaan, lokasi, dan jenis produk.
- b. Bagaimana Pembeli Membuat Pilihan  
Mempertimbangkan bagaimana pelanggan memutuskan apa yang akan dibeli, berguna untuk menganalisis bagaimana mereka bergerak melalui urutan langkah-langkah yang mengarah pada keputusan untuk membeli merek tertentu. Pembeli biasanya mengikuti proses pengambilan keputusan. Mereka mulai dengan mengenali suatu kebutuhan; mencari informasi; kemudian, mengidentifikasi dan mengevaluasi produk alternatif; dan akhirnya, membeli sebuah merek. Mempelajari proses keputusan pembeli adalah menemukan kriteria apa yang digunakan orang dalam membuat keputusan.
- c. Pengaruh Lingkungan  
Membangun profil pelanggan adalah mengidentifikasi faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi pembeli dan akhirnya mempengaruhi ukuran dan komposisi pasar dari waktu ke waktu. Penting untuk mengidentifikasi pengaruh eksternal yang relevan pada pasar produk dan memperkirakan dampaknya di masa depan.
- d. Membangun Profil Pelanggan

Menggambarkan pelanggan dimulai dengan pasar produk generik, di mana profil pelanggan cenderung menggambarkan ukuran dan komposisi umum basis pelanggan. Profil jenis dan varian produk lebih spesifik tentang karakteristik pelanggan, seperti kebutuhan dan keinginan, situasi penggunaan, aktivitas dan minat, opini, proses pembelian dan kriteria pilihan, serta pengaruh lingkungan terhadap keputusan pembelian. Membantu perusahaan dalam memandu untuk memutuskan pembeli sasaran dalam pasar produk, dan bagaimana memosisikannya pada setiap sasaran.

#### 4. Menganalisis Kompetisi

Analisis pesaing mempertimbangkan perusahaan dan merek yang bersaing di pasar produk yang diminati. Menganalisis kompetisi mengikuti lima langkah berikut ini:

##### a. Mendefinisikan Arena Kompetitif

Pemahaman yang lengkap tentang arena persaingan membantu memandu desain dan implementasi strategi. Studi tentang struktur industri berguna dalam mendefinisikan arena persaingan yang tergantung pada kompleksitas struktur pasar produk.

##### i. Analisis Industri

Bersifat horizontal dan mencakup jenis perusahaan serupa. Analisis industri meliputi: karakteristik dan tren industri, seperti penjualan, jumlah perusahaan, dan tingkat pertumbuhan; praktik operasi perusahaan dalam industri, termasuk bauran produk, layanan yang diberikan, hambatan masuk, dan cakupan geografis. Analisis industri mempertimbangkan: ukuran, pertumbuhan, dan komposisi industri; praktek pemasaran yang

- khas; perubahan industri yang diantisipasi (misalnya, tren konsolidasi); kekuatan dan kelemahan industri; aliansi strategis dan potensi merger/akuisisi di antara para pesaing.
- ii. Analisis Rantai Nilai Tambah  
Mempertimbangkan jaringan vertikal perusahaan yang memasok bahan dan/atau suku cadang, memproduksi produk (dan jasa), dan mendistribusikan produk ke pengguna akhir. Studi tentang pemasok dan saluran distribusi penting dalam memahami dan melayani pasar produk. Dapat mengungkap peluang pasar baru yang tidak dilayani oleh saluran distribusi saat ini. Analisis kegiatan tenaga alih daya dapat menjadi aspek penting dari analisis pesaing.
  - iii. Kekuatan Kompetitif  
Pandangan tradisional tentang persaingan diperluas dengan mengenali lima kekuatan kompetitif Michael Porter yang mempengaruhi kinerja industri: persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang ada; ancaman pendatang baru; ancaman produk pengganti; kekuatan tawar menawar pemasok; daya tawar pembeli.
- b. Analisis Pesaing Utama:  
Perusahaan mengembangkan unit intelijen yang sangat efektif, seperti:
- i. Menggambarkan dan Mengevaluasi Pesaing  
Pesaing utama adalah organisasi mana pun yang mengejar target pasar yang sama dengan perusahaan yang melakukan analisis. Kontak langsung dengan direktur riset publikasi

perdagangan sering kali merupakan sumber informasi yang berguna tentang industri dan pesaing utama. Target pasar dan analisis basis pelanggan berpusat pada segmen pasar yang ditargetkan oleh pesaing dan posisi pangsa pasar aktual dan relatif pesaing. Posisi pasar relatif diukur dengan membandingkan pangsa perusahaan terhadap pesaing dengan pangsa pasar tertinggi di segmen tersebut. Semua segmen di pasar produk yang dapat ditargetkan oleh perusahaan harus dimasukkan dalam evaluasi pesaing. Dengan menggunakan informasi pesaing, kita dapat mengembangkan evaluasi menyeluruh dari kekuatan dan kelemahan pesaing utama saat ini.

c. Mengantisipasi Tindakan Pesaing

Informasi yang diperoleh pada langkah-langkah analisis sebelumnya harus membantu dalam memperkirakan tren masa depan, meskipun kemungkinan pergeseran strategi oleh pesaing dapat terjadi.

i. Memperkirakan Strategi Masa Depan Pesaing

Tindakan pesaing saat ini mungkin menandakan kemungkinan perubahan strategi yang dapat menciptakan ancaman di masa depan.

ii. Mengidentifikasi Pesaing Baru.

Pesaing baru dapat datang dari empat sumber utama: satu, perusahaan yang bersaing dalam pasar produk terkait; dua, perusahaan dengan teknologi terkait; tiga, perusahaan yang sudah menargetkan kelompok pelanggan yang serupa dengan produk lain; dan/atau; empat, perusahaan yang bersaing di wilayah geografis lain dengan

produk sejenis. Masuknya pasar oleh pesaing baru kemungkinan besar berada di bawah kondisi: margin keuntungan yang tinggi sedang dicapai oleh pemegang pasar; peluang pertumbuhan di masa depan di pasar menarik; tidak ada hambatan masuk pasar utama.

## 5. Estimasi Ukuran Pasar dan Tingkat Perubahan

Ukuran pasar biasanya diukur dengan penjualan dolar dan/atau penjualan unit untuk pasar produk tertentu dan periode waktu tertentu. Tiga ukuran utama ukuran pasar, yaitu:

### a. Potensi Pasar

Adalah jumlah maksimum penjualan produk yang dapat diperoleh dari pasar produk tertentu selama periode waktu tertentu. Ini mencakup peluang total penjualan oleh semua perusahaan yang melayani pasar produk. Potensi pasar adalah batas atas penjualan yang dapat dicapai oleh semua perusahaan untuk pasar produk tertentu selama periode waktu yang ditentukan.

### b. Perkiraan penjualan

Menunjukkan penjualan yang diharapkan untuk pasar produk tertentu selama periode waktu tertentu. Prakiraan penjualan industri adalah total volume penjualan yang diharapkan oleh semua perusahaan yang melayani pasar produk. Nilai perkiraan penjualan tidak boleh lebih besar dari potensi pasar dan biasanya kurang dari potensi seperti yang dibahas di atas. Peramalan dapat dibuat untuk total penjualan pada setiap tingkat produk-pasar (generik,

jenis produk, varian) dan untuk subset tertentu dari pasar produk (misalnya, segmen pasar).

c. Saham

Penjualan perusahaan dibagi dengan total penjualan semua perusahaan untuk pasar produk tertentu akan menentukan pangsa pasar perusahaan tertentu. Pangsa pasar dapat dihitung berdasarkan penjualan aktual atau penjualan yang diperkirakan. Selain itu, pangsa pasar dapat digunakan untuk meramalkan penjualan perusahaan di masa depan dan untuk membandingkan posisi pasar aktual di antara merek produk yang bersaing. Pangsa pasar dapat bervariasi tergantung pada penggunaan penjualan dolar atau penjualan unit karena perbedaan harga antar pesaing.

### **Mengevaluai Peluang Pasar (Tingkat Perubahan)**

Strategi penentuan posisi alternatif (produk, distribusi, harga, dan promosi) perlu dievaluasi untuk memperkirakan pengaruhnya terhadap penjualan (Rasul, H. A, 2017). Prakiraan penjualan pasar sasaran diperlukan agar manajemen dapat memperkirakan daya tarik finansial baik dari peluang pasar baru maupun yang sudah ada. Potensi pasar dan perkiraan pertumbuhan mengukur daya tarik pasar secara keseluruhan (Rosid, A., & Imantoro, J. (2018).

Perkiraan penjualan untuk merek perusahaan dalam kombinasi dengan perkiraan biaya memberikan dasar untuk proyeksi laba. Keputusan untuk memasuki pasar baru atau keluar dari pasar yang ada sangat bergantung pada analisis dan proyeksi keuangan. Target pasar alternatif yang sedang dipertimbangkan dapat

dibandingkan dengan menggunakan proyeksi penjualan dan laba.

### **Mengembangkan Visi Strategis Masa Depan**

Meskipun pengembangan pasar dan ruang kompetitif tidak dapat dijelaskan secara pasti, namun terdapat sinyal yang menunjukkan kemungkinan perubahan pasar.

#### **a. Fase Kompetisi**

Pada tahap awal, perusahaan bersaing dalam mengidentifikasi konsep produk, pilihan teknologi, dan membangun kompetensi. Fase 2 mungkin melibatkan kemitraan perusahaan dengan tujuan mengendalikan standar industri, meskipun perusahaan ini akhirnya menjadi pesaing. Ketika pasar menjadi terdefinisi dengan jelas dan ruang kompetitif terbentuk, para pesaing berkonsentrasi pada pangsa pasar untuk produk akhir dan keuntungan.

#### **b. Mengantisipasi Masa Depan**

Dalam mengantisipasi masa depan untuk menciptakan peluang untuk keunggulan kompetitif.

## **PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang kajian teori maupun kajian empiris yang secara detail untuk menjawab rumusan masalah yang diuraikan pada bab sebelumnya.

### **Strategi**



Selama bisnis batik tulis berjalan, “Sentra Batik Kudubanjara” mengimplementasikan beberapa tindakan bisnis sebagai suatu strategi bisnis, diantaranya adalah:

- a. Melakukan inovasi dengan memproduksi batik kearifan lokal dan memanfaatkan teknologi informasi.
- b. Awal usaha hanya memproduksi batik ciprat dan jumpat, dan beralih batik telis.
- c. Sebelumnya hanya memproduksi dan menjual kain batik, dan berikutnya merambah pada pasar *fashion*.
- d. Inovasi produksi dan desain produk.

Sejauh ini “Sentra Batik “Kudubanjara” telah melakukan perpindahan kategori produk. Berbeda pada produksi dan desain produk sebelumnya, di mana masa dahulu hanya memproduksi 1 motif dalam satu potong kain, sementara saat ini produksi dilakukan secara langsung menggabungkan pada saat proses pembuatan batik. Dengan demikian, dalam mengembangkan bisnis dibutuhkan analisis terhadap karakteristik usaha dan mencermati situasi bisnis.

### **Menganalisis Eksistensi “Sentra Batik Kudubanjara”**

Sentra Batik “Kudubanjara” ini berdiri pada tahun 2013, merupakan bentukan dari Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi. Adapun latar belakang dari pembentukan sentra ini adalah menciptakan tenaga kerja mandiri dari kelompok rumah tangga miskin yang menerima bantuan sosial dengan maksud untuk mengangkat perekonomian mereka dengan mempertimbangkan tujuan yang meliputi:

- a. Memberikan modal keterampilan agar mereka memperoleh penghasilan tambahan.

- b. Mengurangi tingkat pengangguran.
- c. Terbentuknya usaha akan mendongkrak roda perekonomian di daerah tersebut.

Awal mula sentra ini didirikan sebagai tindak lanjut kegiatan pelatihan untuk membuat batik jumput dan batik ciprat, seiring waktu hasil pelatihan dipamerkan pada beberapa even di kabupaten. Persaingan untuk jenis batik ini sangat ketat, maka kelompok sentra ini menginginkan produksi batik yang eksklusif yaitu batik tulis. Pada tahun 2014, “Sentra Batik Kudubanjar” memperoleh program pembinaan, pelatihan untuk batik tulis, serta paket desain motif batik dalam bentuk *digital* dan mal batik dari perguruan tinggi. Pelatihan didampingi oleh pusat batik dari wilayah Yogyakarta dan berbagai lembaga pusat pelatihan batik dari Kota Pekalongan dan Kota Semarang.

Hasil dari keikutsertaan kegiatan pelatihan membatik, mendorong “Sentra Batik Kudubanjar” untuk mencoba produksi batik dengan motif yang sama dari pelatihan. Selain itu, sentra batik ini juga mencoba mendesain sendiri untuk dipamerkan pada even tertentu selanjutnya yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah.

Paket desain batik yang diberikan kepada “Sentra Batik Kudubanjar” merupakan desain motif batik berbasis kearifan lokal daerah Jawa Timur dan dibantu dengan. Beberapa sentra batik yang ada di Jawa Timur tidak bersedia menerapkan motif ini dikarenakan alasan kerumitan pada motif, sedangkan Sentra Batik Kudubanjar” mencoba mengaplikasikan motif. Seiring waktu berjalan, sentra ini juga memperoleh bantuan mesin klowong yang berfungsi sebagai proses pembuatan pola sehingga dapat digunakan untuk memproses motif

kearifan lokal, meskipun pada akhir proses tetap diselesaikan secara manual.

### **Mencermati Pasar Batik Di Indonesia**

Secara umum masyarakat mengenal batik berdasarkan motif, sementara filosofi dari batik, adalah membuat motif atau gambar di atas permukaan kain, melalui proses pencantingan berbahan lilin panas, sebagai pembatas warna berbeda. Jenis batik, meliputi: batik cap dan batik tulis. Akibat, ketidakpahaman makna dari batik, banyak konsumen memilih batik dengan berdasarkan pertimbangan harga. Padahal yang dibeli bukanlah batik, melainkan kain bermotif batik. Biasanya diproduksi secara masal (pabrikasi). Pasar Batik di Indonesia cukup potensial, karena setiap segmen pasar batik memiliki konsumen yang memiliki pengetahuan dan selera yang berbeda.

### **Penyesuaian Kebutuhan dan Manfaat Produk**

Dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif, sentra batik tulis kudubanjar fokus pada desain motif batik yang unik dan kontemporer sesuai dengan segmen pasar yang dituju. Keinginan pelanggan Sentra Batik “Kudubanjar”, terutama pecinta dan penikmat batik tulis yang merupakan kolektor batik tulis biasanya membeli desain motif batik yang diproduksi secara terbatas. Mengingat, umumnya para kolektor batik tulis tidak ingin memiliki koleksi yang sama diantara kolektor batik tulis. Manfaat batik tulis bagi kolektor adalah digunakan untuk koleksi pribadi, maupun untuk tujuan bisnis.

### **Mendefinisikan dan Menganalisis Pasar Produk Batik Tulis**

Pasar batik tulis kudubanjar, melayani beberapa segmen, yaitu: pertama, segmen masyarakat kelas atas atau pejabat; dan kedua, segmen kolektor batik yang memiliki pemahaman tentang batik tulis. Kefanatikan konsemen terhadap produk batik tulis dengan cara mengamati hasil produksi demi meyakinkan apakah benar batik tulis, melalui pemahaman mereka terhadap karakteristik batik tulis, misal: permukaan kain batik depan dan belakang sama. Goresan canting natural dipilih konsumen tertentu untuk mengamati keaslian batik tulis. Kefanatikan terhadap hasil karya pembatik tertentu.

Pasar produk batik tulis “Kudubanjar” menonjolkan sasaran konsemen yang merupakan kolektor pasar batik (Mandegani, G. B., dkk, 2018). Komposisi pasar produk batik tulis kudubanjar didasarkan dari kebutuhan kolektor batik atas kecintaan dan kefanatikan pada produk batik tulis, dan selanjutnya diciptakan produk batik dengan desain kearifan lokan dengan kombinasi motif antar daerah yang mencerminkan keunikan dan kontemporer, yaitu memiliki karakter motif yang bersifat kuno, namun tampak modern. Dengan demikian, terbentuknya pasar batik tulis yang melayani segmen pasar kolektor, dan pasar kelas atas.

Menganalisis pasar produk batik tulis dengan mempertimbangkan karakteristik pembeli, seperti: memiliki rentang usia 25 – 60 tahun. Produk batik tulis yang dibeli oleh kolektor digunakan untuk pemakaian pribadi maupun untuk kebutuhan bisnis (dijual kembali). Konsumen batik tulis diminati oleh pria dan wanita yang berdomisili tersebar diseluruh Indonesia. Jenis produk batik kudubanjar, meliputi: kain batik panjang= 2,5 dan lebar 115; bahan kain sutra; motif berbasis kearifan lokal jatim. Motif batik sementara yang

diproduksi adalah, meliputi: motif batik kediri, lamongan, jombang, mojosuro, dan terus mengalami perkembangan motif.

Pengenalan produk batik kudubanjar awalnya dilakukan melalui pameran produk di tingkat nasional. Setelah itu, sentra batik tulis kudubanjar menemukan komunitas penikmat batik, yaitu: kalangan pejabat dan kolektor. Komunitas berkembang melalui media sosial untuk saling informasi mengenai produk batik tulis. Setelah itu, mereka melakukan pemilihan motif, pengamatan desain, dan proses. Sampai pada akhirnya melakukan pembelian dan memuat pesanan pembelian. Kriteria produk yang unik, elegan dan kontemporer menjadi prioritas preferensi produk batik tulis.

Sentra batik tulis kudubanjar secara aktif berbagi informasi terkait produk, melalui media grup komunitas, sehingga konsumen memiliki referensi mengenai eksistensi produk batik tulis kudubanjar. Motif relief candi tegowangi, candi surowono, candi arimbi dan tari remo merupakan varian produk yang paling digemari oleh konsumen, karena nilai budaya yang tinggi. Dalam setiap kemasan produk batik tulis kudu banjar, dilengkapi dengan label tulisan yang berisi cerita tentang sejarah motif batik.

## **Menyusun Strategi Pengembangan Visi Strategis Di Masa Depan**

Konsep desain motif batik tulis yang diusung oleh sentra batik “Kudubanjar”, meliputi:

### **a. Fase Kompetisi**

“Sentra Batik Kudubanjar” sejak awal memilih produk andalannya adalah batik tulis berbasis kearifan lokal

dan IT, jadi sentra ini melakukan proses produksi sesuai dengan filosofi batik namun tetap secara maksimal mengkombinasikan proses pembuatan motif dengan aplikasi teknologi sebagai kekuatan dalam bersaing dan telah mengikuti standart lainnya misalnya ramah lingkungan dan memanfaatkan bahan-bahan alam disekitar lingkungannya sebagai konsentrasi pangsa pasarnya. Dengan demikian sentra ini tetap memilih kelompok pasar batik yang konsumennya sulit untuk disentuh bahkan dipengaruhi emosinya.

b. Mengantisipasi Masa Depan

Dalam mengantisipasi masa depan untuk menciptakan peluang untuk keunggulan kompetitif “Sentra Batik Kudubanjar” mengadakan perluasan pasar dengan tetap mengembangkan desain motif berbasis kearifan lokal dan IT namun dengan memperluas segmen pasar untuk desain fashion untuk segmen pasar anak-anak, remaja dan kekinian

### **Pihak - Pihak Berperan**

Beberapa pihak yang terlibat pada pembentukan usaha batik tulis dan pengelolaan “Sentra Batik Kudubanjar”, antara lain:

1. Perguruan tinggi pemberi bantuan (STIESIA; STKIP; ITS) yang memberikan (modal keterampilan dan modal alat) dengan melaksanakan peran masing – masing:

STIESIA membantu dalam melakukan riset pasar, yaitu: mengacu pada hasil uji coba motif yang telah diproduksi, selanjutnya dilakukan uji pasar di mall,

dan perkantoran dengan tujuan untuk menggali informasi dari pengunjung terhadap kualitas dan karakteristik produk.

STKIP memberikan arahan tentang ijin usaha, dan pengelolaan limbah kepada pegiat batik.

ITS memberikan wawasan dan keterampilan dalam mendesain motif batik dan membantu penyetingan mesin klowong.

2. Dinas tenaga kerja: memberikan pelatihan membatik dan bantuan peralatan

Dinas sosial: memberikan pelatihan membatik dan bantuan bahan serta peralatan

3. PT. Angkasa Pura memberikan bantuan modal dana operasional, melalui kegiatan CSR dengan program PKBL (Program Kemitraan Bina Lingkungan). Program ini memberikan pinjaman dana dengan bunga 3% per tahun dengan plafon pinjaman maksimal sebesar 250 juta rupiah.

4. Masyarakat Desa Kudubanjar, di Kabupaten Jombang sebagai pegiat batik dan pekerja.

## **Informasi**

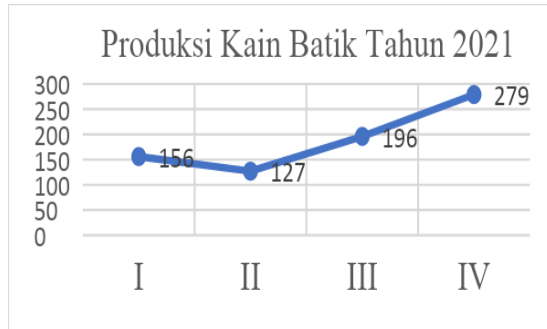
Informasi diperoleh berdasarkan data yang berasal dari “Sentra Batik Kudubanjar”. Usaha batik tulis di Desa Kudubanjar memproduksi beberapa desain motif bertema daerah Jawa Timuran. Berikut ini adalah beberapa motif hasil produksi “Sentra Batik Kudubanjar”:

**Tabel 1. Desain Motif Batik Tulis Empat Kabupaten**

<b>Sumber Motif Kearifan Lokal</b>	<b>Kabupaten Jombang (Desain)</b>	<b>Kabupaten Lamongan (Desain)</b>	<b>Kabupaten Mojokerto (Desain)</b>	<b>Kabupaten Kediri (Desain)</b>
Relief Candi	2		10	13
Wisata Ziarah		8		
Wisata Alam		3	1	
Komodity Unggulan	4		1	
Identitas Daerah	5	1	1	1
Jumlah Desain	11	12	13	14

Berdasarkan Tabel 1. diketahui bahwa desain motif yang dibuat oleh “Sentra Batik Kudubanjar”, meliputi empat daerah, khususnya Kabupaten di Jawa Timur (Jombang; Lamongan; Mojokerto; Kediri), dan kemungkinan adanya pengembangan penciptaan desain motif dari daerah lainnya di Jawa Timur. Hasil produksi kain batik tulis bermotif selama Tahun 2021 ditampilkan pada Tabel 2. di bawah, yaitu; produksi batik tulis diklasifikasikan menurut triwulanan (tiga bulan):





Sumber: Data diolah, 2021

**Gambar 1. Penjualan Batik Tulis “Kudubanjar” Tahun 2021**

Keseluruhan jumlah total tertinggi dari beberapa tipe produk batik tulis yang telah diproduksi dan laku jual adalah pada triwulan keempat pada Tahun 2021. Beberapa desain motif batik yang diproduksi, antara lain: tegowangi kembang; wayang towangieg; kenanga; sunan sendang duwur; tari remo; tanjung kodok; warni sekar waru; candi surowono; petani, sendang made.

### **Langkah Pelaksanaan**

Dalam pembentukan suatu strategi, maka dilakukan perancangan pada setiap tahapan proses untuk membangun strategi, yaitu; perumusan; implementasi; dan evaluasi.

#### **a. Perumusan**

Awal merumuskan strategi bisnis adalah dengan mengkaji analisis situasi, yaitu: menentukan kesesuaian antara analisis eksternal dan internal. Instrumen yang digunakan untuk menganalisis strategis adalah pendekatan *SWOT*(strength;

weakness; opportunity; threat), di mana adanya keseimbangan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Ningsih & Nugraha, 2020). Faktor luar perusahaan, yaitu: kekuatan dan peluang, sedangkan faktor internal perusahaan, mencakup: kelemahan dan ancaman (Puspitasari dkk., 2019).

Sentra Batik Kudubanjar melakukan penilaian internal dan eksternal, sebelum merancang strategi bisnis. Penilaian internal sentra dilakukan dengan menganalisis kekuatan dan kelemahan dari usaha batik tulis, sementara penilaian eksternal ditinjau dari peluang usaha dan juga ancaman bisnis yang dihadapi. Pemahaman terhadap pendekatan bisnis (SWOT) Sentra Batik Kudubanjar diidentifikasi pada Tabel 2.

#### b. Implementasi

Agar strategi perusahaan dapat tercapai sesuai sasaran, maka perusahaan menentukan tujuan, membuat kebijakan, dan mengalokasikan anggaran (Puspitasari dkk., 2019). Dengan demikian, dapat disebutkan bahwa implementasi merupakan tindakan yang dilakukan perusahaan dalam menindaklanjuti strategi bisnis. Adanya seni dan pengetahuan merupakan bagian dari implementasi strategi bisnis (Mukaffi dkk., 2019). Visi Sentra Batik Kudubanjar adalah 100 % melayani kepuasan pelanggan.

Adapun pelanggan dari sentra ini adalah para kolektor batik tulis dan para pejabat yang sangat paham dengan konsep batik dari segi proses produksi maupun motif. Misi sentra batik ini, antara lain:

1. Memprioritaskan kualitas bahan baku batik tulis.
2. Memproduksi batik sesuai pakem yang sudah turun menurun.
3. Mengaplikasikan teknologi untuk inovasi desain batik
4. Menciptakan desain berorientasi pada motif batik kearifan local
5. Menonjolkan motif batik kontemporer

**Tabel 2. Matriks SWOT“Sentra Batik Kudubanjar”**

EFAS /IFAS	<p>Strength</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. penguasaan teknologi</li> <li>2. Keterampilan Sumber daya manusia</li> <li>3. Kualitas produk</li> <li>4. Keunggulan desain motif batik</li> <li>5. Ketersediaan Modal</li> <li>6. Ketersediaan Bahan baku</li> <li>7. <i>Customize production</i></li> </ol>	<p>Weakness</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Unrepeatable Design</li> <li>2. Keterbatasan jumlah tenaga</li> <li>3. Lama proses produksi</li> <li>4. Ketergantungan faktor cuaca</li> <li>5. Keterbatasan kapasitas produksi</li> <li>6. Regenerasi tenaga kerja</li> </ol>
<p>Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi pasar yang luas (eksport)</li> <li>2. Kerjasama dengan pemerintah maupun swasta</li> <li>3. Membuka lapangan kerja baru</li> <li>4. Membuka segmen pasar baru</li> </ol>	<p>Strategi Strength &amp; Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan kualitas produk tetap bagus, agar konsumen loyal</li> <li>2. Memperluas penjualan dengan mengikuti pameran atau event-event yang ada baik didalam maupun diluar negeri.</li> <li>3. Menawarkan variasi desain kearifan lokal, dengan memanfaatkan teknologi.</li> </ol>	<p>Strategi Weakness &amp; Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan pelatihan untuk tenaga kerja baru</li> <li>2. Meningkatkan proses produksi yang lebih efisien serta</li> <li>3. Melakukan regenerasi tenaga kerja</li> <li>4. Menambah tenaga kerja untuk</li> </ol>

		memenuhi permintaan
--	--	------------------------

Sentra baik membedakan pencapaian tujuan bisnis menjadi dua tujuan: pertama, tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Aktivitas bisnis yang dilakukan untuk mencapai tujuan jangka pendek, diantaranya:

1. Meningkatkan produksi dan volume penjualan.
2. Melakukan regenerasi dan keterampilan pegiat batik.
3. Meningkatkan kerjasama dengan beberapa pihak yang mampu mendukung kemajuan bisnis

Tujuan jangka panjang diarahkan untuk mencapai prioritas bisnis, seperti:

1. Memperluas segmen pasar batik (printing), semi tulis, busana
2. Menjangkau pasar ekspor.

#### c. Evaluasi

Tindakan evaluasi adalah upaya peninjauan ulang dari implementasi strategi yang dijalankan, baik dipahami dari menilai faktor perusahaan (eksternal dan internal); mengukur strategi; dan melakukan tindakan korektif (Puspitasari dkk., 2019). Respon perusahaan terhadap informasi yang diterima perusahaan, dari internal maupun eksternal (Ningsih & Nugraha, 2020). Matriks *SWOT* di bawah ini adalah

digunakan untuk menganalisis strategi bisnis di “Sentra Batik Kudubanjar”(Mukaffi dkk., 2019):

1. Evaluasi Kualitas Bahan Baku, Terdapat spesifikasi bahan baku kain dan malam yang telah diuji coba dalam produksi batik. Namun, kualitas terbaik adalah kain jenis katun primisima dan kain sutra. Sementara malam batik terbaik adalah malam madu. Sentra Batik Kudubanjar telah melakukan uji coba produk dengan bahan berbeda, tetapi pasar memilih hasil produksi berbahan kain jenis katun primisima dan kain sutra. Pemakaian jenis bahan kain tersebut akan menghasilkan batik berkualitas dengan warna menarik.
2. Evaluasi Operasional Produksi, Kesulitan yang dialami Sentra Batik Kudubanjar, diantaranya: mengaplikasikan desain kearifan lokal dengan proses produksi, khususnya pada saat pewarnaan. Mengingat warna desain batik sangat variatif, maka dibutuhkan proses produksi yang panjang pada saat proses pembatikan “ penutupan malam dan pencelupan warna”. Material “malam” berfungsi sebagai melukis motif untuk tujuan pemisahan warna. Dalam mempersingkat proses produksi, maka proses pewarnaan dilakukan dengan sistem colet (sentuhan alat/ kuas/ busa).
3. Evaluasi Pemanfaatan Teknologi, Penggunaan perangkat teknologi dengan mesin klowong masih kurang maksimal dalam pengaplikasian desain batik, sehingga membutuhkan penyempurnaan desain secara manual. Dengan

demikian waktu proses produksi menjadi lebih lama.

4. Evaluasi Desain Motif Kearifan Lokal, Sentra Batik Kudubanjar memproduksi motif batik kearifan lokal Jawa Timur. Oleh karena itu, memiliki kekhasan yang tidak mudah ditiru oleh pesaing, khususnya pegiat batik. Motif ini menjadi identitas dari sentra batik ini.
5. Evaluasi Motif Batik Kontemporer, Batik yang dibuat oleh Sentra memiliki konsep sejarah, seni, dan budaya kuno.

Namun, ditampilkan secara modern, sehingga sekaligus dapat digunakan untuk mempromosikan wisata edukatif dan wisata alam kepada masyarakat luas, misal: motif tanjung kodok, motif candi peninggalan Mojopahit.

## **Instrumen Penelitian**

Hasil pengamatan di lokasi penelitian, yaitu: pada “Sentra Batik Kudubanjar” diperoleh data primer, meliputi: jenis produk; desain motif batik tulis; serta laporan penjualan produk di Tahun 2021. Sementara, data primer diperoleh peneliti, melalui hasil wawancara dengan pengelola usaha. Pada Tabel 3, menunjukkan instrumen penelitian dan penjelasannya:

**Tabel 3. Pertanyaan Wawancara Pengelola Usaha**

<b>No</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator Penelitian</b>	<b>Item Pertanyaan</b>	<b>Sumber Informan</b>
1.	Perencanaan Strategis Usaha terkait	1. Pengetahuan tentang bisnis batik tulis yang	1. Berapa lama bisnis ini berdiri?	(Pegiat Batik dan Ketua

No	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
	dengan kondisi bisnis Batik Tulis	<p>dijalankan, lingkungan internal dan eksternal</p> <p>2. Pengetahuan tentang peran, tanggung jawab</p> <p>3. Pengetahuan tentang kemampuan personalitas</p> <p>4. Kreativitas dan Inovasi</p>	<p>2. Alasan mendirikan usaha batik tulis</p> <p>3. Kendala apa yang dihadapi</p> <p>4. Pangsa pasar yang ditargetkan</p> <p>5. Perbedaan dengan usaha batik tulis lain / pesaing</p> <p>1. Peran dan tanggung jawab pegiat batik terkait:</p> <p>a. Kewajiban membayar pajak</p> <p>b. Pengelolaan limbah batik terkait dengan lingkungan</p> <p>1. Kemampuan mengelola bisnis</p> <p>2. Kemampuan karyawan contoh kepribadian yang baik (jujur, tanggung jawab, ramah, disiplin)</p> <p>1. Kreativitas, meliputi:</p>	<p>Sentra Batik)</p> <p>Informan Kunci</p> <p>(Pegiat Batik dan Ketua Sentra Batik)</p> <p>Informan Kunci</p> <p>(Pegiat Batik dan</p>

No	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		5. Keberanian mengambil risiko dalam berbagai kondisi	<p> penciptaan motif batik yang mengusung kearifan lokal, mengkombinasikan warna, jenis batik, bahan dalam tampilan variasi produk batik (kain, fashion)</p> <p>2. Inovasi dengan aplikasi IT</p> <p>1. Berani menghadapi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Risiko bisnis</li> <li>b. Risiko dengan pesaing</li> <li>c. Risiko tak terduga</li> </ol> <p>2. Karyawan berada dalam kondisi yang tidak terduga (berpindah kerja dari sentra batik); mempengaruhi kelangsungan usaha batik</p>	<p>Ketua Sentra Batik)</p> <p>Informan Kunci</p>
II.	Eksistensi bisnis di masa pandemi dan maraknya penggunaa aplikasi digital marketing	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bertanggung jawab terhadap bisnis batik</li> <li>2. Memenuhi berbagai kebutuhan bisnis sentra</li> </ol>	<p>Penanggung jawab usaha batik</p> <p>Aspek ekonomi dan sosial kebutuhan bisnis</p>	<p>Informan Kunci</p> <p>(Pegiat Batik dan Ketua Sentra Batik)</p>



No	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		3. Pantang menyerah	Ulet / telaten terus belajar dan berinovasi untuk menghadapi berbagai tantangan dan teguh pendirian	Informan Kunci
		4. Mampu mengambil keputusan	Kemampuan mengambil keputusan sesuai dengan keadaan	Informan Kunci
		5. Kemampuan bersaing	Mampu bersaing dan mampu membaca situasi pasar	Informan Kunci
		6. Berani mengambil resiko	Bijaksana dalam menghadapi resiko bisnis	Informan Kunci

Sumber : data diolah, 2022

**Tabel 4. Pertanyaan Wawancara Stakeholder (Dinas Kementerian Jawa Timur, Perguruan Tinggi Kota Surabaya, Perusahaan, dan Konsumen)**

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
1.	Pengadaan bantuan dan pelatihan peningkatan keterampilan, desain batik, pendanaan dan promosi	1. Frekuensi pengadaan kegiatan.	1. Berapa lama bisnis ini berdiri? 2. Berapa kali diadakan pelatihan keterampilan membuat dilaksanakan dalam setahun ? 3. Kendala apa yang dihadapi ketika	DINSOS NAKER TRANS Kementerian Pusat, Jawa Timur, Kabupaten Jombang.

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		<p>2. Jenis pelatihan.</p> <p>3. Kontribusi pelatihan.</p>	<p>menyelenggara an pelatihan</p> <p>4. Bagaimana respon pegiat batik maupun karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.</p> <p>5. Bagaimana kinerja pegiat batik maupun karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.</p> <p>1. Apa jenis pelatihan yang pernah diberikan kepada pegiat batik</p> <p>2. Apakah bentuk bantuan pelatihan tergantung permintaan dari sentra batik?</p> <p>1. Apakah penyelenggara an pelatihan disertai dengan paket (bahan dan peralatan membatik)?</p> <p>2. Apakah ada dana transport</p>	<p>DINSOS NAKER TRANS Kementerian Pusat, Jawa Timur, Kabupaten Jombang.</p> <p>DINSOS NAKER TRANS Kementerian Pusat, Jawa Timur, Kabupaten Jombang.</p>

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		<p>4. Pemanfaatan bantuan dana sosial perusahaan (CSR/ <i>Corporate Social Responsibility</i>)</p> <p>5. Besaran pinjaman</p> <p>6. Pelatihan pembuatan desain motif batik.</p> <p>7. Pengembangan ide desain</p>	<p>untuk karyawan maupun pegiat batik yang mengikuti pelatihan?</p> <p>Kriteria apa yang harus dipenuhi sentra batik untuk mendapatkan pinjaman dana CSR</p> <p>1. Berapa Plafon bantuan dana pinjaman untuk UKM batik</p> <p>2. Bagaimana sistem pengembalia nnya.</p> <p>Bagaimana sistem penyelenggaraan pelatihan pada Sentra Batik.</p> <p>1. Bagaimana menentukan kriteria peserta sehubungan dengan</p>	<p>CSR PT. Angkasa Pura</p> <p>CSR PT. Angkasa Pura</p> <p>Perguruan Tinggi: ITS dan STIESIA, Kota Surabaya</p> <p>Perguruan Tinggi: ITS dan STIESIA, Kota Surabaya</p>

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
			<p>kemampuan pemanfaatan teknologi?</p> <p>2. Bagaimana menentukan kriteria peserta sehubungan dengan kemampuan pemanfaatan ide dasar</p>	
2.	Penilaian produk	<p>1. Kualitas produk</p> <p>2. Variasi desain batik</p>	<p>1. Bagaimana kualitas produk (bahan kain, pewarnaan batik tulis di Sentra Batik Kudubanjar.</p> <p>2. Bagaimana kualitas pengerjaan, meliputi: kerapian mencanting, dan pewarnaan?</p> <p>1. Apakah desain motif batik di Sentra batik Kudubanjar variatif?</p> <p>2. Apakah desain motif batik di Sentra batik Kudubanjar memiliki karakteristik yang unik?</p> <p>3. Apakah desain motif batik di Sentra batik Kudubanjar me</p>	<p>Konsumen</p> <p>Konsumen</p>

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		3. Layanan	<p>miliki nilai seni yang tinggi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana sistem pelayanan saat memesan</li> <li>2. Bagaimana tingkat kecepatan melayani pesanan</li> <li>3. Bagaimana proses pelayanan jika desain batik melalui co-creation</li> </ol>	Konsumen

Sumber : data diolah, 2022

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan uraian pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa pasar batik tulis yang di produksi “Sentra Batik Kudubanjar” memiliki karakteristik yang unik karena mereka memiliki perilaku yang berbeda dari konsumen produk lain. Perilaku pembelian yang mereka sangat dipengaruhi oleh keunikan produk batik yang ditawarkan, terdapat kecenderungan bahwa mereka memiliki emosi yang kuat untuk memiliki dan memilih sebuah produk batik tulis. Dengan demikian, strategi dari sentra harus menyesuaikan keinginan mereka melalui penciptaan motif baru yang unik dan kontemporer meskipun dengan sentuhan teknologi, tetapi tidak tampak dalam pengamatan mereka. “Sentra Batik Kudubanjar” sebagai bisnis yang mengunggulkan kearifan lokal

memiliki potensi bisnis yang terbuka luas untuk dapat dikembangkan, karena keunikan dari desain motif kain batik tulis mampu menarik minat kolektor batik sebagai segmen konsumen tertentu pada pasar batik di Indonesia.

Inovasi produk yang tidak diimbangi dengan generasisasi akan membuat usaha ini terbatas pada skala produksi tertentu. Usaha batik tulis ini mampu memberdayakan masyarakat, sehingga dapat memberi peluang pekerjaan bagi warga sekitar. Pilihan ragam desain motif batik akan menawarkan preferensi bagi kolektor batik. Berbagai strategi kombinasi yang dijelaskan pada bab sebelumnya tetap menuntut inovasi baru dalam pengembangan produk batik khususnya desain kearifan lokal yang unik dengan tujuan memperkenalkan berbagai bentuk budaya maupun seni yang ada di Indonesia khususnya di Jawa Timur untuk diperkenalkan kepada khalayak/ masyarakat umum di dalam negeri maupun di luar negeri.

## **Saran**

Adapun saran-saran yang layak untuk dipertimbangkan untuk Sentra Batik Kudubanjar adalah sebagai berikut :

- a. Menggali kearifan Lokal di Jawa Timur sebagai pengembangan motif batik agar dapat menambah variasi produk yang lebih banyak sehingga akan memperluas pangsa pasar, berdaya saing dan menarik konsumen untuk membeli.
- b. Memodifikasi motif dan mengkombinasikan motif batik tulis antar daerah sehingga identitas batik tersebut semakin menonjol sebagai prosuk seni yang unik, terkesan kuno namun dengan nuansa yang kontemporer.

- c. Batik Tulis “Kudubanjar” adalah produk dengan kekhasan atas produksi desain motif batik terbatas. Oleh karena itu, dibutuhkan kreativitas tinggi dalam membuat produk. Pelatihan keterampilan desain motif batik akan dapat meningkatkan kreativitas pengrajin.

## REFERENSI

- Cravens, D. W., & Piercy, N. (2006). *Strategic marketing* (Vol. 6). McGraw-Hill New York.
- Dita, D. N. (2019). Peran Fasilitator melalui UMKM Sri Siji dalam Meningkatkan Produktivitas Batik di Desa Gejagan Nganjuk. *J+ PLUS UNESA*, 8(2).
- Ellitan, L. (2021). Urgensi Lingkungan Bisnis Dan Strategi Dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif. *BIP's JURNAL BISNIS PERSPEKTIF*, 13(2), 156-174.
- Hariansyah, N. (2021). Segmentasi Pasar Dalam Komunikasi Pemasaran Islam. *Jurnal Al-Hikmah*, 19(2), 127-138.
- Mandegani, G. B., Setiawan, J., Haerudin, A., & Atika, V. (2018). Persepsi Kualitas Batik Tulis. *Dinamika Kerajinan dan Batik*, 35(2), 75-84
- Miranti, A., Lilik, L., Winarni, R., & Surya, A. (2021). Representasi Pendidikan Karakter Berbasis Kearifan Lokal dalam Motif Batik Wahyu Ngawiyatan sebagai Muatan Pendidikan Senirupa di Sekolah Dasar. *Jurnal basicedu*, 5(2), 546-560.
- Mukaffi, Z., Choiruddin, M. N., & Alim, S. (2019). Strategi pengembangan industri kreatif berbasis kearifan lokal: studi pada sentra industri kerajinan batik Banyuwangi. *At-Tahdzib*, 7(2), 20–43.

- Ningsih, A. D. R., & Nugraha, H. S. (2020). Rosid, A., & Imantoro, J. (2018). Analisis Daya Tarik Industri BMT: Studi Pada Industri BMT Di Kota Metro Lampung. *Jurnal Manajemen Magister Darmajaya*, 4(02), 143-157. (Studi pada 5 (Lima) UKM Batik di Kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 72–79.
- Puspitasari, V., Rachmawati, D., & Shelfina, C. (2019). Implementasi sistem pengendalian manajemen pada UMKM Batik Lasem. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 15(1), 29–43.
- Putri, D., Burhanuddin, B., & Damayanti, R. (2019). Analisis Keputusan Pembelian Konsumen Ditinjau dari Kualitas Produk Lokasi dan Promosi Terhadap Busana Batik di Pusat Grosir Solo. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 3(02).
- Rasul, H. A. (2017). Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Produk. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*, 6(1).
- Rosid, A., & Imantoro, J. (2018). Analisis Daya Tarik Industri BMT: Studi Pada Industri BMT Di Kota Metro Lampung. *Jurnal Manajemen Magister Darmajaya*, 4(02), 143-157.
- Samsul, F. (2020). *Strategi Marketing Mix Dalam Meningkatkan Kepuasan Konsumen Pada Home Industry Iwan Bubut Di Badamita Rakit Kabupaten Banjarnegara*. IAIN Purwokerto.
- Susanto, B., Valgian, B., Virginia, G., & Proboyekti, U. (2018, October). Perancangan awal model pengetahuan batik indonesia berbasis semantic web. In *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi (SEMNASITIK)* (Vol. 1, No. 1, pp. 424-433).



Utami, S. E., & Nugraha, Y. E. (2021). Pelatihan Manajemen Usaha UKM Sebagai Upaya Bangkit dari Pandemi Bagi Kelompok Perempuan Pengrajin Tenun Ikat di Kampoeng Tenun Alor Kota Kupang. *Jurnal Abdimas Pariwisata*, 2(2), 63–74.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Laporan Penjualan Batik Tulis “Kudubanjar” Tahun 2021

No	Periode	Jenis Motif	Kuantitas (Potong)	Kisaran Harga antara 700 ribu sd 7 juta
1	Triwulan I	Tegowangi kembang	6	
		Wayang towangieg	8	
		Kenanga	12	
		Sunan sendang duwur	20	
		Tari remo	22	
		Tanjung kodok	6	
		Candi arimbi	12	
		Warni sekar waru	15	
		Candi Surowono	23	
		Petani	17	
		Sendang made	15	
2	Triwulan II	Tegowangi kembang	4	
		Wayang towangieg	6	
		Kenanga	10	
		Sunan sendang duwur	14	
		Tari remo	10	

No	Periode	Jenis Motif	Kuantitas (Potong)	Kisaran Harga antara 700 ribu sd 7 juta
		Tanjung kodok	12	
		Candi arimbi	15	
		Warni sekar waru	17	
		Candi Surowono	17	
		Petani	12	
		Sendang made	10	
3	Triwulan III	Tegowangi kembang	20	
		Wayang towangieg	22	
		Kenanga	15	
		Sunan sendang duwur	15	
		Tari remo	18	
		Tanjung kodok	12	
		Candi arimbi	15	
		Warni sekar waru	17	
		Candi Surowono	20	
		Petani	25	
		Sendang made	17	
4	Triwulan IV	Tegowangi kembang	20	
		Wayang towangieg	25	
		Kenanga	20	
		Sunan sendang duwur	35	
		Tari remo	30	
		Tanjung kodok	20	
		Candi arimbi	30	
		Warni sekar waru	22	
		Candi Surowono	27	
		Petani	29	

No	Periode	Jenis Motif	Kuantitas (Potong)	Kisaran Harga antara 700 ribu sd 7 juta
		Sendang made	21	

## Lampiran 2. Desain Motif Batik Tulis Daerah Jawa Timur-an





**a. Pambatikkan**



## b. Pengeringan



## c. Pencucian



## d. Penjemuran



# ***STRATEGIC SEGMENTATION, MARKET TARGETING AND STRATEGIC POSITIONING PADA USAHA KAIN TENUN DI LOMBOK***

**Novita Rifaul Kirom, Siti Nurul Khaerani**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Kain tenun merupakan salah satu produk kearifan lokal suku Sasak yang dihasilkan oleh masyarakat yang ada di pulau Lombok Nusa Tenggara Barat. Penghasil kain tenun di pulau Lombok banyak tersebar di beberapa daerah, salah satunya di Desa Kembang Kerang Daya Lombok Timur. Selain di Desa Kembang Kerang Daya, beberapa tempat di daerah Lombok lainnya seperti Desa Pringgesala, Desa Sukarara, Desa Sade dan lainnya juga merupakan penghasil kain tenun. Desain dan motif dari kain tenun yang ada di setiap daerah tersebut memiliki ciri dan keunikan tersendiri.

Tentu saja banyak terdapat nilai-nilai budaya yang tinggi di dalamnya. Proses pembuatan dari kain tenun dilakukan dengan cara memintal bahan-bahan dasar kain tenun seperti benang, dan selanjutnya dapat dibuat sebagai bahan dasar kain ataupun sarung. Artikel ini akan membahas usaha kain tenun yang ada di Desa Kembang Kerang Daya. Khusus kain tenun yang berasal dari desa Kembang Kerang Daya sampai saat ini, masih di buat dengan cara manual dengan menggunakan alat tenun pintal tradisional (sesek) dan tidak menggunakan mesin seperti yang sekarang banyak dilakukan di daerah lain.

Pembuatan kain tenun di daerah Kembang Kerang

Daya di kalangan masyarakat telah dilakukan secara turun temurun yang diwariskan tiap orang tua kepada anak perempuannya. Pembuatan kain tenun di samping merupakan tradisi yang harus dilestarikan, juga merupakan sumber pendapatan bagi ibu rumah tangga yang ada di Desa Kembang Kerang Daya, sehingga bisa dikatakan penenun atau pengrajin kain tenun terdapat pada setiap rumah di desa tersebut, karena menenun dijadikan sebagai home industri yang menjadi rutinitas keseharian perempuan di Desa Kembang Kerang Daya. Saat ini jumlah Kepala keluarga di desa tsb sebanyak 2.326 kepala keluarga. Tidak ada data resmi terkait jumlah home industri kain tenun di desa tersebut.

Hanya saja dapat dipastikan bahwa saat ini di desa Kembang Kerang terdapat 5 (lima) art shop yang berbentuk UD atau Usaha Dagang yang memproduksi dan menjual kain tenun khas daerah tsb. Kelima (5) artshop tersebut juga membeli kain tenun dari para penenun home industri. Dan pada saat pandemi ini, seperti usaha lainnya juga sangat berpengaruh pada penjualan kain tenun mereka, walaupun sejauh ini usaha kain tenun tetap bertahan, akan tetapi seperti yang disampaikan oleh salah satu pemilik artshop, bahwa sebelum pandemi memiliki omset penjualan senilai Rp.35.000.000 sampai Rp.50.000.000 perbulan, tetapi dengan adanya pandemi omset penjualan hanya sekitar Rp.10.000.000 sampai Rp.15.000.000 perbulan (Wawancara,pemilik artshop UD. Pade Angen).

Pada umumnya banyak dari kalangan usaha kain tenun menjalankan usahanya secara konvensional dalam melakukan pemasaran. Pengusaha kain tenun menjual produknya secara langsung kepada pembeli, baik pembeli di daerah setempat maupun dari luar daerah, dan juga

memiliki kerjasama dengan *seller* dan *dropshipper*. *Seller* adalah orang yang membeli barang langsung dengan modal, sedangkan *dropshipper* adalah orang yang memasarkan barang dengan modal gambar. Selain hal tersebut di atas, sistem pemasaran juga dilakukan dengan memanfaatkan sarana pameran, jika mendapat undangan untuk mengikuti pameran dan menitipkan barang - barang mereka pada butik - butik atau toko souvenir dan kain tenun di Kota Mataram.

Produk kain tenun mereka terkadang mendapatkan orderan dari pemerintah kabupaten atau pejabat secara individu untuk digunakan sebagai seragam. Hanya saja semua itu bersifat insidental. Tidak ada strategi pemasaran yang terencana yang dilakukan oleh pengusaha kain tenun sehingga mengakibatkan lambatnya putaran penjualan. Pengusaha kain tenun juga menggunakan teknologi untuk melakukan pemasaran, seperti: media sosial *facebook*, *whatsapp*, *instgaram*, tetapi tidak dilakukan secara maksimal.

Pilihan pada alat media sosial, seperti *facebook* menjadi tempat promosi kain tenun yang seringkali digunakan, karena *facebook* sudah biasa di gunakan sendiri. Jadi mereka sudah terbiasa menggunakan *facebook*, baik untuk keperluan berbagi foto keseharian dan juga dimanfaatkan sebagai media promosi kain hasil tenun. Sebagian pengusaha kain tenun tidak memiliki *Facebook* Bisnis. Penggunaan *Whatsapp* juga sebatas hanya story saja yang durasi nya 24 jam lalu hilang, baik penenun mandiri maupun yang memiliki *artshop* (observasi dan wawancara).

Tidak adanya strategi pemasaran yang terencana yang dilakukan oleh pengusaha kain tenun mengakibatkan lambatnya putaran penjualan, dan akhirnya berpengaruh



pada kinerja penjualan mereka. Sasaran dari suatu pemasaran tidak hanya bagaimana barang kita dibeli oleh konsumen tetapi bagaimana menarik pelanggan baru dengan menjanjikan keunggulan nilai serta menjaga dan menumbuhkan pelanggan yang ada dengan memberikan kepuasan (Kotler, 2008). Usaha kain tenun walaupun dalam bentuk usaha kecil sudah seharusnya memiliki tujuan dari usaha yang dilakukan. Tidak hanya berpikir bagaimana barangnya bisa terjual, tetapi juga harus berfikir jangka panjang terkait kelanjutan usaha dan posisi mereka dengan pesaing saat ini, karena dengan ditentukannya tujuan sebuah organisasi, maka strategi pemasaran dapat ditentukan, strategi pemasaran tersebut dapat dibuat untuk membantu mencapai tujuan itu.

Segmentasi, Targeting, dan Positioning (STP) dapat dikatakan merupakan jantung strategi pemasaran (Tjiptono dan Chandra, 2020). Dengan segmentasi pasar, suatu perusahaan dapat menentukan sasaran pasar yang ditetapkan atas dasar pilihan segmen pasar yang relatif menarik. Penetapan pilihan tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan adanya potensial pasar dari alternatif segmen-segmen pasar, tingkat pertumbuhan, intensitas persaingan dan faktor-faktor lainnya. Segmentasi pasar dilakukan untuk meletakkan landasan kerja bagi perumusan pasar sasaran dan penetapan strategi positioning (Assauri; 2013).

## **Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah Strategi *Segmenting*, *Targeting*, dan *Positioning* Pasar Usaha Kain Tenun ?
2. Bagaimanakah peran pihak - pihak baik eksternal maupun internal dalam penerapan STP pada Usaha

Kain Tenun di Lombok?

3. Bagaimana informasi analisis lingkungan perusahaan terkait STP untuk usaha kain tenun?
4. Bagaimana langkah - langkah perumusan, implementasi, dan evaluasi terkait STP untuk usaha kain tenun?
5. Bagaimana instrumen dalam perumusan, implementasi, dan evaluasi terkait STP untuk usaha kain tenun?

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Pengertian Strategi Pemasaran**

Beberapa ahli menjelaskan tentang defenisi Strategi Pemasaran , antara lain menurut Kotler dan Armstrong (2012) adalah logika pemasaran dimana unit bisnis berharap untuk menciptakan nilai dan memperoleh keuntungan dari hubungannya dengan konsumen. Pengertian Strategi Pemasaran menurut Kurtz (2008) adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari Marketing Mix; produk, distribusi, promosi, dan harga.

Tjiptono (2020) juga mengemukakan strategi pemasaran adalah alat fundamental yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan daya saing yang berkesinambungan melewati pasar yang dimasuki, dan progam pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar target tersebut. Strategi pemasaran menurut Kartajaya (2008) adalah alat untuk mencapai tujuan pemasaran yang merupakan suatu cara bagaimana sebuah perusahaan dapat merebut

mindshare pelanggan.

Menurut beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah alat suatu perusahaan dalam mencapai target penjualan dan memberikan nilai kepada konsumen. Strategi pemasaran yang baik tidak hanya mencapai target penjualan tapi bisa juga mengantarkan nilai perusahaan ke konsumen.

### **Konsep *Segmenting, Targeting, dan Positioning* (STP)**

Pasar merupakan sekumpulan individu yang dapat dijadikan sebagai konsumen dari produk yang dijual. Konsumen dapat dilihat dari umur ,jenis kelamin, kelas sosial, latar belakang sosial budaya, dan gaya hidup yang berbeda. Dengan keadaan yang heterogen tersebut memungkinkan pihak perusahaan untuk memilah kelompok konsumen berdasarkan consumer behavioral characteristics. Dengan kata lain perusahaan melakukan suatu kegiatan yang disebut segmentasi (Stanton; 2009).

### **Segmentasi Pasar (*Segmenting*)**

Kotler (2012) mendefinisikan segmentasi pasar sebagai tindakan untuk membagi sebuah pasar keseluruhan suatu produk atau jasa yang bersifat heterogen kedalam beberapa segmen, dimana masing-masing segmennya cenderung bersifat homogen dalam segala aspek dan dapat dipilih sebagai target pasar untuk dicapai perusahaan dengan strategi pemasarannya. Segmentasi yang berhasil memiliki arti memuaskan kebutuhan pelanggan yang sudah ada dan pelanggan potensial dalam pasar yang ditetapkan dengan jelas. Ini melibatkan pemahaman atas sikap pelanggan, dan preferensi pelanggan, dan juga manfaat- manfaat yang

dicari. Definisi pasar sasaran dan permintaannya merupakan langkah pertama yang penting dalam proses segmentasi.

Menurut Solomon dan Stuart (2002), segmentasi adalah proses membagi pasar yang lebih besar menjadi potongan-potongan yang lebih kecil berdasarkan satu atau lebih karakteristik yang bermakna. Dengan melaksanakan segmentasi pasar, kegiatan pemasaran dapat dilakukan lebih terarah dan sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan secara lebih efektif dan efisien dalam rangka memberikan kepuasan bagi konsumen. Assauri (2012) membagi segmentasi menjadi empat variabel segmentasi utama bagi konsumen:

a. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis digunakan untuk mengklasifikasikan pasar berdasarkan lokasi yang akan mempengaruhi biaya operasional dan jumlah permintaan secara berbeda. Dalam segmentasi geogra pasar dibagi menjadi unit geografis, seperti negara, provinsi, kota atau lingkungan.

b. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel-variabel demografis seperti usia, ukuran keluarga, siklus kehidupan keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, agama, ras, generasi kewarganegaraan, dan kelas sosial. Variabel-variabel demografis adalah dasar yang paling populer untuk membedakan kelompok-kelompok pelanggan.

c. Segmentasi Psikografis

Segmentasi psikografis, segmen pasar ini dilakukan dengan mengelompokkan konsumen atau pembeli menjadi bagian pasar menurut variabel- variabel pola atau gaya hidup (*lifestyle*) dan kepribadian (*personality*). Sebagai contoh, segmen pasar masyarakat yang bergaya hidup konsumtif dan mewah berbeda dengan segmen pasar masyarakat yang bergaya hidup produktif dan hemat yang mementingkan kualitas dengan harga yang relatif murah.

d. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku pasar diklasifikasi dalam kelompok- kelompok yang dibedakan berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan atau responter hadap suatu produk.

### **Target Pasar (*Targeting*)**

Menurut Solomon dan Stuart (2002), target adalah kelompok yang dipilih oleh perusahaan untuk dijadikan sebagai pelanggan sebagai hasil dari segmentasi dan penargetan. Perusahaan dapat memilih dari empat strategi peliputan pasar, antara lain:

a. *Undifferentiated targeting strategy*

Strategi ini menganggap suatu pasar sebagai satu pasar besar dengan kebutuhan yang serupa, sehingga hanya ada satu bauran pemasaran yang digunakan untuk melayani semua pasar. Perusahaan mengandalkan produksi, distribusi, dan periklanan massa guna menciptakan citra superior dimata sebagian besar konsumen.

b. *Differentiated targeting strategy*

Perusahaan menghasilkan beberapa produk yang memiliki karakteristik yang berbeda. Konsumen membutuhkan variasi dan perubahan sehingga perusahaan berusaha untuk menawarkan berbagai macam produk yang bisa memenuhi variasi kebutuhan.

c. *Concentrated targeting strategy*

Perusahaan lebih memfokuskan menawarkan beberapa produk pada satu segmen yang dianggap paling potensial.

d. *Customtargeting strategy*

Perusahaan lebih mengarah kepada pendekatan terhadap konsumen secara individual. Cravens (2013) mengatakan bahwa penetapan pasar sasaran artinya memilih konsumen atau organisasi yang akan dilayani manajemen dalam pasar produk. Strategi ini dipengaruhi oleh kematangan pasar, keanekaragaman kebutuhan dan preferensi pembeli, ukuran perusahaan dibanding pesaingnya, sumber daya dan prioritas perusahaan, serta besarnya pasar yang diperlukan untuk mencapai keadaan keuangan yang menguntungkan. Penetapan pasar sasaran dapat diartikan sebagai tindakan untuk mengukur daya tarik masing-masing segmen dan kemudian memilih satu atau lebih segmen untuk dimasuki.

Ada empat kriteria yang harus dipenuhi untuk mendapatkan pasar sasaran yang optimal. Keempat kriteria itu adalah sebagai berikut (Clancy dan Shulman;1991):

- a. Responsif: pasar sasaran harus responsif terhadap produk dan program pemasaran yang dikembangkan.
- b. Potensi penjualan: potensi penjualan harus cukup luas. Semakin besar , semakin besar nilainya. Besarnya bukan hanya ditentukan oleh jumlah populasi tetapi juga daya beli dan keinginan pasar untuk memiliki produk tersebut.
- c. Pertumbuhan memadai: pasar tidak dapat dengan segera bereaksi.Pasar tumbuh perlahan-lahan sampai akhirnya meluncur dengan pesat dan mencapai titik pendewasaannya.
- d. Jangkauan media: pasar sasaran dapat dicapai dengan optimal kalau marketer tepat memilih media untuk mempromosikan dan memperkenalkan produknya.

### ***Positioning***

Definisi positioning menurut Solomon dan Stuart (2002), adalah mengembangkan strategi pemasaran yang bertujuan untuk mempengaruhi bagaimana sebuah segmen pasar tertentu memandang sebuah barang atau jasa dibandingkan dengan kompetisi. Penentuan posisi pasar menunjukkan bagaimanasuatu produk dapat dibedakan dari para pesaingnya. Ada beberapa positioning yang dapat dilakukan:

- a. *Positioning* berdasarkan perbedaan produk.  
Pendekatan ini dapat dilakukan jika produk suatu perusahaan mempunyai kekuatan yang lebih dibandingkan dengan pesaing dan konsumen harus merasakan benar adanya perbedaan dan manfaatnya.
- b. *Positioning* berdasarkan atribut produk atau

keuntungan dari produk tersebut.

Pendekatan ini mengidentifikasi atribut apa yang dimiliki suatu produk dan manfaat yang dirasakan oleh konsumen atas produk tersebut.

c. *Positioning* berdasarkan pengguna produk.

Pendekatan ini hampir sama dengan targeting dimana lebih menekankan pada siapa pengguna produk.

d. *Positioning* berdasarkan pemakaian produk.

Pendekatan ini digunakan dengan membedakan pada saat apa produk tersebut dikonsumsi.

e. *Positioning* berdasarkan pesaing.

Pendekatan ini digunakan dengan cara membandingkan keunggulan - keunggulan yang dimiliki oleh pesaing, sehingga konsumen dapat memilih produk mana yang lebih baik.

f. *Positioning* berdasarkan kategori produk.

Pendekatan ini digunakan untuk bersaing secara langsung dalam kategori produk, terutama ditujukan untuk pemecahan masalah yang sering dihadapi oleh pelanggan.

g. *Positioning* berdasarkan asosiasi.

Pendekatan ini mengasosiasikan produk yang dihasilkan dengan asosiasi yang dimiliki oleh produk lain. Harapannya adalah sebagian asosiasi tersebut dapat memberikan kesan positif terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

h. *Positioning* berdasarkan masalah.



Pendekatan ini digunakan untuk menunjukkan kepada konsumen bahwa produk yang ditawarkan memiliki positioning untuk dapat memecahkan masalah.

## **PEMBAHASAN**

### **Strategi Segementasi, Target, dan Pemosisian Pasar Usaha Kain Tenun**

Seperti diketahui bahwa strategi pemasaran adalah alat suatu perusahaan dalam mencapai target penjualan dan memberikan nilai kepada konsumen. Strategi pemasaran yang baik tidak hanya mencapai target penjualan tapi bisa juga mengantarkan nilai perusahaan ke konsumen. Dan Segmenting, Targeting, dan Positioning (STP) merupakan salah satu strategi yang digunakan dalam strategi pemasaran modern. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja penjualan dengan melakukan segmentasi dengan melihat kekhasan dari kain tenun itu sendiri. Kain tenun bagi pemakai sering dianggap sebagai simbol status sosial. Apalagi menggunakan kain tenun tradisional yang diproduksi dengan menggunakan tangan.

#### **Strategi Segmentasi**

Segmentasi yang berhasil memiliki arti memuaskan kebutuhan pelanggan yang sudah ada dan pelanggan potensial dalam pasar yang ditetapkan dengan jelas. Ada beberapa jenis segmentasi yang akan dilakukan seperti:

##### **a. Segmentasi Geografis**

Seperti kita ketahui segmentasi geografis digunakan untuk mengklasifikasikan pasar berdasarkan lokasi. Maka strategi ini diperlukan karena pembeli dari kain tenun tidak hanya berasal dari lingkungan desa tsb

tapi juga diluar wilayah. Sehingga segmentasi geografis dilakukan berdasarkan lingkungan lokal dalam hal ini di Desa Kembang Kerang dan diluar lingkungan tsb, baik yang ada disekitar Lombok maupun luar pulau Lombok.

b. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel-variabel demografis seperti usia, dalam hal ini pembeli dari kain tenun diperkaiakan usia dewasa, dengan jenis kelamin laki dan perempuan, pekerjaan dalam hal ini swasta atau pegawai negeri.

c. Segmentasi Psikografis

Segmentasi psikografis, segmen pasar ini dilakukan dengan mengelompokkan konsumen atau pembeli menjadi bagian pasar menurut variabel-variabel pola atau gaya hidup (lifestyle) dan kepribadian (personality). Seperti konsumen yang mementingkan kualitas barang dan status sosial.

d. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku pasar diklasifikasi dalam kelompok-kelompok yang dibedakan berdasarkan pengetahuan tentang suatu produk, dalam hal ini pengetahuan konsumen tentang kain tenun, terutama nilai seni karena terbuat dari kerajinan tangan.

### **Strategi Targeting**

*Targeting* adalah kelompok yang dipilih oleh perusahaan untuk dijadikan sebagai pelanggan sebagai hasil dari segmentasi dan penargetan. Perusahaan dapat memilih dari empat strategi peliputan pasar dan dalam hal ini dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

*a. Concentrated targeting strategy*

Perusahaan dalam hal ini pengusaha kain tenun lebih memfokuskan menawarkan beberapa produk pada satu segmen yang dianggap paling potensial seperti pada kelompok konsumen yang diharuskan menggunakan kain tenun, seperti pegawai, guru, dan lainnya.

*b. Customtargeting strategy*

Perusahaan atau pengusaha kain tenun lebih mengarah kepada pendekatan terhadap konsumen secara individual. Seperti pada konsumen pencinta kain tenun, desainer dan lainnya.

***Positioning***

Strategi berikutnya adalah positioning market yaitu strategi pemasaran yang bertujuan untuk mempengaruhi bagaimana sebuah segmen pasar tertentu memandang sebuah barang atau jasa dibandingkan dengan kompetisi. Strategi yang dapat digunakan oleh pengusaha kain tenun adalah strategi positioning market berdasarkan pengguna produk. Pendekatan ini hampir sama dengan targeting dimana lebih menekankan pada siapa pengguna produk.

**Pihak – Pihak yang Berperan**

Beberapa pihak yang diperlukan dalam memberikan kontribusi dan berperan dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi STP ini adalah sebagaimana berikut:

**Pihak Internal**

- a. Pengusaha Kain Tenun, maka pengrajin kain tenun berperan merumuskan dan mengimplementasikan

strategi STP ini. Pengusaha kain tenun dapat melakukan wawancara dan survey untuk mengetahui sejauh mana pasar mengenal produk mereka. Selain itu juga mencari jaringan yang lebih luas dengan bekerjasama dengan beberapa pihak baik pemerintah maupun swasta.

- b. Karyawan, sebagai karyawan dari sebuah unit usaha, maka pihak karyawan akan mengimplementasikan apa yang menjadi strategi yang telah dirumuskan oleh pemilik usaha. Ikut serta memberikan masukan kepada pemilik dan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen.

### **Pihak Eksternal**

- a. Pemerintah baik tingkat Desa, Kecamatan, Kabupaten maupun Provinsi

Beberapa pihak tersebut berperan agar implementasi strategi dapat dilaksanakan dengan membuat kebijakan, sehingga target akhir dari STP dapat tercapai. Selain itu, pemerintah desa dan kecamatan, misalnya dapat membantu dalam mengenalkan produk usaha kain tenun dalam festival tingkat desa, yaitu: mempromosikan secara maksimal dengan bekerjasama dengan dinas pariwisata dan swasta, seperti *travel* dan lain - lain. Pemerintah Desa juga bisa memfasilitasi pembentukan koperasi atau paguyuban untuk pengusaha kain tenun dan memanfaatkan BUM Desa yang ada untuk wadah penjualan kain tenun. Pemerintah Kabupaten atau Pemprov dapat membuat kebijakan dalam hal penggunaan kain tenun sebagai seragam. Dinas terkait seperti dinas perdagangan dan koperasi dapat memberikan pelatihan terkait kemasan, produk, pemasaran dan atau hibah dan juga membantu

pemasaran, melalui undangan pameran, bazar dan lainnya.

b. Perguruan Tinggi

Perguruan Tinggi dapat memberikan beberapa pelatihan baik terkait inovasi produk, hak paten, digitalisasi marketing dan lainnya.

### **Informasi Analisis Lingkungan Perusahaan**

Analisis lingkungan perusahaan sangat diperlukan dalam menentukan segmentasi, target, dan posisi pasar pada usaha kain tenun. Informasi terkait yang dibutuhkan seperti kondisi produk, harga, tempat, promosi dan sistem pemasaran yang dilakukan, data konsumen dan data pesaing dari usaha kain tenun Lombok.

### **Produk**

Kain tenun yang dihasilkan oleh pengrajin dari desa Kembang Kerang ini diproduksi dengan menggunakan pembuatan kain tenun manual yang disebut alat sesek (bahasa local). Mereka tidak menggunakan alat tenun buatan mesin. Satu lembar kain biasanya bisa dikerjakan hingga dua bulan, tetapi jika hanya fokus untuk mengerjakan kain tenun itu paling lama seminggu telah dapat diselesaikan. Bagi para penenun membuat dengan menggunakan mesin hasil produksi tidak sama dengan yang manual, sehingga panjang dan lebar mengikuti panjang alat sesek, dengan standar panjang 5 (lima) meter dan lebar 1 (satu) meter.

Hasil nya dipercaya memiliki kualitas hasil produksi dengan manual jauh lebih bagus, kuat dan akan tahan lama. Berbeda dengan menggunakan mesin, yang menurut pengrajin hasil kain yang dihasilkan tipis dan kasar. Bagi

mereka hal itu akan menurunkan hasil kualitas produksi mereka yang telah menjadi ciri khas kain tenun daerah tersebut. Bahan benang yang digunakan mulai dari yang biasa sampai yang halus.

Para pengrajin kain tenun memiliki kebanggaan sendiri jika hasil kain tenun yang diproduksi mendapat pujian terkait kualitas hasil produksi mereka baik dari sesama penenun, pembeli maupun masyarakat local setempat. Selain itu image hasil produksi yang tidak bagus atau kualitas yang dianggap dibawah standar akan membuat reputasi mereka sebagai penenun akan buruk, sehingga kualitas benang juga menjadi prioritas untuk dipertahankan.

Saat ini pengrajin kain tenun telah melakukan inovasi produk dari segi fungsi, yang semula hanya membuat kain tenun yang biasanya berfungsi hanya untuk dipakai sebagai sarung, atau bahan kain saja. Saat ini telah berkembang dengan membuat kain tenun menjadi baju, tas, selendang, sajadah, selimut dan lain sebagainya. Akan tetapi hal ini hanya dilakukan jika ada pesanan. Baju siap pakai yang berasal dari kain tenun tersebut, desainnya bisa dari konsumen yang memesan dan terkadang para penenun yang menawarkan desain.



Gambar 1. Bahan kain benang biasa (urat yang besar)



Gambar 2. Bahan benang halus yang sering disebut mancis, memiliki urat yang halus



Gambar 3. Proses pembuatan kain tenun tradisional

Model baju juga mengalami perubahan tidak hanya motif baju hem lengan panjang juga sudah mulai membikin model baju untuk laki-laki seperti baju koko dan jas. Selain baju, pemilik usaha kain tenun juga merubah fungsi kain tenun menjadi tas dan sajadah. Para penenun tidak menyediakan stock yang banyak untuk itu. Selain kekurangan modal, ke khawatiran tidak terjual juga akan menjadi alasan. Karena selama ini penjualan kain tenun yang banyak peminatnya adalah untuk kain tenun bahan

baju dan sarung.

Inovasi juga telah dilakukan dengan merubah standar motif dan warna. Motif dasar hanya hitam, dan merah pada kain tenun yang biasanya di sebut bintangan. Saat ini mereka telah berani keluar dari pakem dasar dengan menggunakan motif warna selain itu. Pengrajin tidak memiliki konsep khusus untuk inovasi pada corak kain tenun mereka. Biasanya melihat dari tren corak kain tenun yang lagi trend.

Motif khas dari kain tenun mereka yang menjadi warisan turun temurun yang dinamakan rasi bintang, seri menanti, poleng, rasi kupu dan lain sebagainya Saat ini mereka telah melakukan inovasi pada motif dengan mendesain motif yang dinamakan motif daun, bunga mawar, motif hello kity dan lain sebagainya. Penenun juga mengaplikasikan motif yang dekat dengan kehidupan dan adat Lombok, seperti daun kangkung dan lumbung padi. Motif desain ini juga biasanya tergantung pesanan dan terkadang pemesan meminta mereka untuk mendesain motif untuk mereka.



Gambar 4. Kain tenun dimodifikasi menjadi baju

Jadi ketika akan mendesain motif mereka lebih dahulu mencari referensi dari motif kain tenun local yang sedang menjadi tren. Selanjutnya memikirkan apa yang



akan didesain untuk kemasan tidak ada desain khusus yang dimiliki oleh para pengusaha kain tenun. Apalagi akan membikin merek pada kain tenun buatan mereka, sehingga motif kain tenun yang mereka buat akan sangat mudah ditiru pihak lain. Bagi mereka yang penting adalah menjual kain tenun tersebut. Pembuatan kemasan akan memberikan dampak biaya yang tidak kecil bagi usaha mereka dan harga pun akan semakin tinggi.



Gambar 5. Salah satu motif kain tenun

Pengusaha kain tenun percaya bahwa dengan mengadakan inovasi pada produk saja, seperti desain mereka telah dapat bersaing. Saat ini kain tenun khas daerah mereka sudah banyak di pesan baik untuk seragam, pembeli tidak hanya datang dari kalangan biasa tapi juga dari pejabat dan desainer. Bahkan mereka telah mendapat pesanan dari desainer luar daerah, baik yang memiliki *artshop* atau penunun mandiri hanya akan membuat kemasan jika mendapat bantuan dana dari pemerintah dan diminta membuat kemasan dalam jumlah banyak.

Tidak ada kesadaran sendiri bagi pengusaha kain tenun untuk memiliki kemasan sendiri yang akan menjadi ciri khas mereka. Apalagi akan membikin merek pada kain tenun, sehingga motif kain tenun yang mereka buat akan

sangat mudah ditiru pihak lain. Bagi mereka yang penting adalah menjual kain tenun mereka.

### **Harga**

Harga jual dari produk khas daerah ini mulai dari harga termurah Rp. 250.000 hingga Rp.1.000.000. Tergantung dari bahan benang yang digunakan. Bahan benang termurah yang mereka gunakan adalah bahan katun biasa dan tergantung pada kerumitan motif. Jika menggunakan benang biasa dan motif sederhana harga sekitar Rp.250.000, tetapi jika menggunakan bahan benang yang sering disebut semi sutra dan motif sedikit rumit, maka harga sekitar Rp.450.000 keatas. Dan Jika menggunakan benang sutra maka harga akan mencapai Rp.1.000.000.

### **Tempat**

Desa Kembang Kerang Daya tempat produksi kain tenun berada dilingkungan dengan nilai budaya dan religious yang cukup kental. Penggunaan kain tenun banyak dilakukan oleh masyarakat setempat ketika menghadiri undangan dan pada hari raya. Kain tenun juga dijadikan sebagai sarung untuk sholat, penggunaan kain tenun menunjukkan prestise dan status sosial bagi mereka. Selain didukung oleh kondisi sosial masyarakat, daerah produksi kain tenun ini juga secara geografis sebagai jalur menuju daerah pariwisata yang terkenal yaitu daerah Sembalun yang dikenal dan pernah mendapat juara dunia sebagai daerah pariwisata halal.

### **Promosi dan Sistem Pemasaran**

Promosi yang digunakan oleh pengusaha kain tenun dilakukan dengan beberapa cara, antara lain promosi dari mulut ke mulut, melalui pameran dan juga menggunakan teknologi untuk melakukan pemasaran, seperti: media

sosial *Facebook, Whatsapp, Instgram*. Walaupun penggunaan itu tidak dilakukan secara maksimal karena kendala keterbatasan sumber daya manusia. Penggunaan Facebook hanya terbatas yang pribadi saja, tetapi tidak menggunakan Facebook Bisnis yang terdapat pada aplikasi tersebut.

Sistem pemasaran yang dilakukan oleh pengusaha kain tenun antara lain dengan menjual produknya langsung ke konsumen. Dengan cara menyelesaikan pembayaran bagi konsumen di luar daerah dan langsung mengantarkannya jika konsumen masih dalam jangkauan, ataupun beberapa konsumen langsung mendatangi pengusaha kain tenun di desa Kembang Kerang untuk mengambil produknya. Dalam proses pemasarannya pengusaha kain tenun juga menjadi distributor atau pemasok di toko kain tenun di Mataram. Toko tersebut memesan terkait motif yang diinginkan setelah selesai diantarkan langsung ke toko tersebut. Selain dengan menjualnya secara langsung juga memiliki kerjasama dengan seller dan dropshipper. Selain itu juga penjualan kain tenun dilakukan pada saat mendapat undangan pameran yang dilakukan baik oleh pemerintah maupun swasta.

### **Konsumen**

Konsumen dari kain tenun di desa Kembang Kerang selama ini beragam, baik dari desa setempat maupun dari luar desa produksi kain tenun tsb maupun dari luar pulau Lombok. Dan selama ini pembeli dari kain tenun tidak melihat gender, pembeli baik laki-laki maupun perempuan. Dan dengan jenis pekerjaan yang beragam, baik swasta maupun pegawai negeri. Tidak ada standar tingkat jumlah tingkat pendapatan. Pembeli bisa secara individu maupun berkelompok. Pembeli tidak hanya

membawa nama individu tapi juga nama instansi. Pembeli dari luar ada yang memiliki butik dan juga merupakan perancang atau *desainer*.

### **Pesaing**

Pesaing dalam dunia bisnis juga harus diperhatikan, karena dengan mengetahui pesaing dapat mengetahui posisi kita di antara produk yang sejenis. Pesaing dari usaha kain tenun dengan jenis kerajinan tangan di Desa Kembang Kerang tidak hanya sesama pengrajin kain tenun di desa tersebut, tetapi juga dari daerah lain di pulau Lombok seperti daerah Desa Pringgesala, Desa Sukarara, Desa Sade dan lainnya. Sementara lain, pesaing di luar itu adalah produk yang menggunakan alat buatan mesin atau tenun buatan mesin, di mana alat tenun buatan mesin ini bisa menghasilkan produksi dalam jumlah besar (massa) dan dengan harga yang relatif lebih murah. Pembuatan kain tenun dengan tradisional atau menggunakan tangan diproduksi dalam waktu yang lama, sehingga jika membutuhkan produksi yang banyak dan waktu yang cepat, maka kain tradisional akan kalah bersaing

### **Langkah - Langkah Perumusan, Implementasi, dan Evaluasi**

Ada beberapa langkah dalam menyusun strategi segmentasi, target, dan posisi pasar pada usaha kain tenun yang akan disajikan dalam Gambar 6. Tahapan Konsep “STP”. Pada Gambar 6. menggambarkan berbagai langkah atau tahapan dari konsep STP dalam implementasi. Masing - masing dari tiga tahap digambarkan sebagai langkah-langkah terpisah yang dilakukan secara berurutan. Pada tahap I, segmentasi, variabel dasar yang ditentukan untuk segmentasi

(misalnya terkait kebutuhan pelanggan, keinginan, manfaat yang dicari, preferensi, niat untuk membeli, penggunaan, dan lainnya). Data ini sangat penting untuk mengetahui segmen pasar yang ada dan yang akan kita gunakan.



Skema 1. Tahapan Konsep “STP”.

Pada tahap II, penargetan, kita akan mengevaluasi keuntungan dari setiap segmen pasar yang telah ditentukan dan menghitung berapa permintaan, biaya, dan keunggulan kompetitif yang didapatkan. Berdasarkan evaluasi keuangan ini, satu atau lebih segmen target dipilih sebagai "target" berdasarkan potensi keuntungan segmen tersebut dan kesesuaiannya dengan tujuan dan strategi perusahaan perusahaan. Tingkat sumber daya yang "optimal" kemudian ditentukan untuk dialokasikan ke segmen pasar yang ditargetkan ini.

Pada tahap III (terakhir), *positioning* dengan mengidentifikasi konsep *positioning* untuk produk perusahaan yang menarik pelanggan sasaran. Dalam kerangka seperti itu, perusahaan menargetkan satu atau lebih kelompok atau segmen pasar dengan penawarannya, pemosisian kemudian menjadi konsep khusus segmen. Fokus *positioning* lini produk tidak boleh terbatas pada produk untuk perusahaan itu sendiri, tetapi harus

mempertimbangkan secara eksplisit lini produk pesaingnya juga.

### **Instrumen Penelitian untuk Kebutuhan Perumusan, Implementasi dan Evaluasi**

Dalam merumuskan, mengimplementasi, dan mengevaluasi strategi STP tersebut, maka diperlukan instrumen dalam bentuk pertanyaan seperti di bawah ini:

#### **Instrumen Untuk Pemilik:**

No	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya telah menentukan kelompok dari konsumen yang membeli kain tenun saya					
2	Saya telah menentukan target dari konsumen yang membeli kain tenun saya					
3	Saya mengetahui posisi dari produk saya.					
4	Saya mengetahui siapa saja pesaing saya					
5	Saya mengetahui kelebihan dan kelemahan produk saya					
6	Saya Selalu aktif melakukan promosi pemasaran					
7	Saya bekerjasama dengan pihak eksternal					
8	Saya mengetahui Faktor apa saja yang dipertimbangkan konsumen ketika membeli produk.					

#### **Instrumen Untuk Konsumen:**

No	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya sangat suka dengan produk kain tenun khas Kembang Kerang ini					
2	Harga dari produk kain					

	tenun ini cukup kompetitif					
3	Pelayanan yang diberikan sangat memuaskan					
4	Corak produk sangat bagus					
5	Saya sering memesan kembali produk kain tenun ini					
6	Saya mengetahui jenis produk lain dari pesaing kain tenun ini					

### **Instrumen untuk Pegawai**

No	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya mengetahui konsumen yang biasa membeli produk kain tenun.					
2	Saya mengetahui Faktor apa saja yang dipertimbangkan konsumen ketika membeli produk.					
3	Saya melayani konsumen dengan baik					
4	Saya mengetahui kualitas produk, harga dan corak dari kain tenun saya jual					
5	Saya mengetahui apa yang diinginkan /harapan konsumen					

### **Instrumen Untuk Stakeholder (Dinas Kementerian NTB, Kabupaten Lombok Timur, dan Perguruan Tinggi,)**

No.	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Pengusaha kain tenun telah menentukan target dari konsumen yang membeli kain tenun mereka					
2	Pengusaha kain tenun telah menentukan target dari konsumen yang membeli kain tenun mereka					

3	Pengusaha kain tenun mengetahui posisi dari produk mereka.					
4	Pengusaha kain tenun mengetahui siapa saja pesaing mereka					
5	Pengusaha kain tenun mengetahui kelebihan dan kelemahan produk merkea					
6	Pengusaha kain tenun aktif mlakukan promosi pemasaran					
7	Pengusaha kain tenun bekerjasama dengan berbagai pihak untuk memasarkan kain tenun mereka					
8	Pengusaha kain tenun memiliki kemampuan dalam memasarkan produk secara digital					

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Ragu-ragu (RG) = 3

Tidak Setuju (TS) = 2

Sangat Tidak Setuju (STS)= 1

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Ada beberapa jenis segmentasi yang dapat dilakukan pada usaha kain tenun, antara lain melakukan segmentasi geografi, yaitu: mengklasifikasikan pasar berdasarkan lokasi. Dalam hal ini dilakukan berdasarkan lingkungan lokal dan luar luar pulau Lombok. Kemudian segmentasi demografis, dalam hal ini pembeli dari kain tenun diperkiakan usia dewasa, dengan jenis kelamin laki dan perempuan dan dengan pekerjaan dalam hal ini swasta atau pegawai negeri.Selanjutnya segmentasi psikografis, dengan mengelompokkan konsumen atau pembeli menjadi bagian pasar menurut variabel-variabel pola atau



gaya hidup (*lifestyle*) dan kepribadian (*personality*). Seperti konsumen yang mementingkan kualitas barang dan status sosial. Segmentasi terakhir perilaku pasar terkait pengetahuan konsumen tentang kain tenun, terutama nilai seni karena terbuat dari kerajinan tangan.

Selanjutnya adalah *targeting* dalam hal ini *Concentrated targeting strategy*, di mana perusahaan lebih memfokuskan menawarkan beberapa produk pada satu segmen yang dianggap paling potensial dan *Customtargeting strategy* yaitu perusahaan lebih mengarah kepada pendekatan terhadap konsumen secara individual. Strategi berikutnya adalah *positioning market* berdasarkan pengguna produk. Pendekatan ini hampir sama dengan *targeting*, di mana lebih menekankan pada siapa pengguna produk.

### **Saran**

Pengusaha kain tenun akan dapat lebih meningkatkan kinerja penjualan dengan menerapkan lebih dahulu tujuan dari usahanya, dan melakukan pemasaran yang berkelanjutan. Meningkatkan inovasi dalam motif dan kemasan, meningkatkan sumber daya dalam penggunaan teknologi dalam pemasaran dan juga melakukan kerjasama dengan pihak eksternal, seperti: aparat desa dengan mendorong membentuk paguyuban kain tenun dan mendorong kebijakan pemerintah baik tingkat kecamatan, kabupaten dan provinsi untuk membuat kebijakan baik terkait penggunaan kain tenun dan perlunya festival dan pameran kain tenun mulai dari tingkat desa dan kecamatan.

## REFERENSI

- Al-Arif, M. Nur Rianto. 2012. *Dasar-dasar Pemasaran Bank Syariah*, Bandung: Alfaberta,
- Assauri, Sofjan. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali-Gramedia Pustaka Utama.
- Assauri, Sofyan. 2011. *Manajemen Pemasaran, konsep, dasar, strategi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Boon, Kurtz. 2008. *Contemporary Marketing 14<sup>th</sup>.*, New York: Sount-WestCengage Learning.
- Clancy, Kevin J. dan Robert S. Shulman. 1991. *The Marketing Revolution: A Radical Manifesto For Dominating The Marketplace*. New York: Harper Bussines.
- Cravens, David W. dan Nigel F. Piercy. 2013. *Strategic Marketing Tenth Edition*. New York: McGraw Hill.
- Fandy, Tjiptono. 2002. *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: Andi Jogjakarta
- Kartajaya, Hermawan. 2002. *Hermawan Kartajaya On Marketing*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2012. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi 13. Jilid 1. Jakarta : Erlangga
- Kotler, Philip. 2012. *Manajemen Pemasaran Edisi 13, Bahasa Indonesia Jilid 1 dan 3 Cetakan*. Jakarta: Rajawali
- Mustain, Hasma Laely. 2012. *Analisis Pengaruh Strategi Positioning Terhadap Keputusan Pembelian Pada Konsumen Starbuck Cofee Di Makasar*. Makasar: Perpustakaan Universitas Hasanudin.
- Solomon., R Michael., Marshal., Greg W & Stuart., Elnora W. 2016. *Marketing Real People, Real Choices*, Edisi Sembilan. Pearson

Stanton, William. J, 2009, *Prinsip Pemasara*., jilid I, Jakarta: Erlangga.

Wayne S. DeSarboSimon J. BlanchardA. Selin Atalay. 2015. "*A New Spatial Classification Methodology for Simultaneous Segmentation, Targeting, and Positioning (STP Analysis) for Marketing Research*" *In Review of Marketing Research*.

# **ANALISIS CRM, KEPUASAN PELANGGAN DAN LOYALITAS PRODUK**

**Budi Utami, Pahrizal**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar belakang**

Dalam lingkungan bisnis yang semakin hiperkompetitif, retensi, loyalitas dan profitabilitas menjadi kunci bagi pertumbuhan dan keberhasilan industri apapun. Banyak perusahaan kini menyadari bahwa manfaat retensi dan menciptakan asosiasi dengan sepanjang umur hidup pelanggan walaupun dalam jumlah kecil tetapi jauh lebih menguntungkan dan memiliki dampak besar pada organisasi, mengurangi biaya pemasaran sekaligus memberikan keunggulan kompetitif. Dalam rangka untuk menciptakan nilai, mempertahankan pelanggan dan mendorong pembelian ulang, pemasaran hubungan pelanggan digunakan antara pembeli dan penjual serta hubungan berkembang di seluruh area organisasi. Hubungan dengan pemasok, distributor, pesaing dan karyawan melalui penggunaan hubungan pemasaran dieksploitasi untuk menciptakan nilai bagi pelanggan di semua operasi organisasi dan kegiatan.

Di sisi lain, inti dari revolusi teknologi informasi, khususnya dalam bidang marketing adalah kesempatan untuk memilih bagaimana berinteraksi dengan pelanggan. Jika diinginkan, media sosial (online) memungkinkan perusahaan untuk membangun hubungan yang lebih baik dengan konsumen yang dirintis sebelumnya (offline).

Dengan menggabungkan kekuatan *offline* dan *online*, perusahaan dapat (1) merespons permintaan pelanggan dan penyediaannya disesuaikan dengan pengalaman pelanggan secara interaktif, (2) memiliki kemampuan lebih besar untuk mengakuisisi, dan memertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan, (3) mengeksploitasi rendahnya biaya layanan dan menawarkan kualitas layanan yang lebih fleksibel.

*Customer Relationship Management (CRM)* adalah sebuah strategi yang sengaja dilakukan perusahaan maupun pelaku pasar untuk membangun, mengelola dan memperkuat hubungan baik antara calon pelanggan ataupun pelanggan lama dengan perusahaan (organisasi) yang bersangkutan. Tujuan CRM adalah untuk membangun loyalitas konsumen terhadap produk yang ditawarkan. Dalam praktiknya, strategi ini meliputi semua aspek pelayanan bagi para konsumen, termasuk juga di dalamnya pelayanan *call center*, pelayanan dari tenaga penjualan (sales), strategi pemasaran, technical support, serta para pekerja lapangan yang berhubungan langsung dengan para konsumen. Pada zaman, di mana Teknologi Informasi (TI) memiliki peranan penting bagi organisasi, penerapan CRM di banyak organisasi tidak terlepas dari penggunaan TI.

Banyak organisasi telah menyadari bahwa CRM telah banyak terbantu dengan adanya media sosial. Media sosial telah banyak dimanfaatkan sebagai sarana sosialisasi, komunikasi, distribusi berita, *e-commerce*, kampanye politik dan sebagai sarana iklan atau bahkan sebagai media interaksi antara *public figure* dengan para penggemarnya. Media sosial sebagai salah satu produk dari Teknologi Informasi (TI) memiliki peranan penting bagi individu ataupun organisasi dalam kehidupan

bermasyarakat. Media sosial sebagai sebuah produk dari teknologi informasi perusahaan sebagai salah satu faktor dalam mencapai tujuan organisasi.

Peranan media sosial sebagai media komunikasi modern saat ini menjadikan komunikasi tanpa ruang dan waktu. Komunikasi yang terjadi dalam media sosial adalah komunikasi antar aktor yang memiliki pola interaksi berbeda yang dengan informasi yang implisit. Pola interaksi antar aktor yang terjadi dalam media sosial menarik untuk dicermati. *Social Network Analysis* (SNA) merupakan gambaran hubungan interaksi antara aktor dengan aktor lainnya dalam sebuah interaksi sosial. Interaksi tersebut dapat menjadi berbeda tergantung cara memandangnya dan hasil yang ingin didapatkan. Dari satu objek, didapatkan banyak sekali jenis social network. Pemetaan dan pengukuran alur interaksi yang dilengkapi dengan analisis pola alur interaksi didefinisikan sebagai *Social Network Analysis*.

CRM muncul dari pergeseran iklim bisnis yang berorientasi pada hubungan jangka panjang dengan pelanggan, pesaing, dan pengaruh pasar lainnya. Dalam perspektif ini, pemasaran dihadapkan pada perilaku bisnis lewat internet yang benar-benar mendukung hubungan pemasaran, atau mungkin menghambat (bagi sebagian orang). Diakui, internet memang mendukung kegiatan pengembangan hubungan tetapi tidak mungkin dapat membuat kredibilitas, kepercayaan, komitmen dan kepuasan tanpa pemasaran *offline*. Konsep transaksional marketing (produk, harga, promosi, dan tempat) di mana penjualan dan pembelian diarahkan mengikuti alur tindakan yang ditandai sebagai proses menarik - pertukaran independen yang menguntungkan.

Sebaliknya, dalam CRM tergantung pada kemampuan membangun hubungan jangka panjang dengan menggunakan pengaruh jaringan pasar untuk memahami dan mengantisipasi kebutuhan, memertahankan pelanggan dengan cara memuaskan pelanggan (hanya pelanggan yang puas yang memiliki keinginan lebih tinggi untuk membeli kembali dibanding orang yang tidak puas). Hubungan, jaringan, dan interaksilah yang memungkinkan perusahaan mampu menciptakan iklim bisnis yang lebih tepat dalam memengaruhi pasar. Mamadukan konsep TM dan CRM dapat disempurnakan dengan proses pengembangan bauran pemasaran untuk memertahankan pelanggan saat ini dan mengakuisisi pelanggan potensial.

Ketika suatu usaha dihadapkan pada masalah survival, maka usaha tersebut dihadapkan pada loyalitas pelanggan, karena dengan loyalitas pelanggan lah permintaan terhadap produknya tercipta. Di Indonesia, tidak dapat dipungkiri, usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) memegang peranan penting dalam perekonomian bangsa. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, lebih dari 99% unit usaha yang ada dapat digolongkan sebagai UMKM, sebagian besar (98%) adalah usaha mikro.

Kelompok usaha ini menyumbangkan sekitar 61% dari PDB Indonesia, sebagian besar datang dari usaha mikro (37%) dan menengah (14%). Sebanyak 97% dari jumlah total tenaga kerja Indonesia juga bekerja di kelompok usaha ini, di mana usaha mikro memperkerjakan hampir 90%. Tetapi meskipun mempunyai densitas yang tinggi, kelompok usaha ini menghadapi banyak permasalahan menahun, terutama bagi usaha mikro dan kecil.

Kabupaten Mojokerto mempunyai UMKM yang menjadi andalan, yaitu: UMKM sepatu. Hal ini dibuktikan dengan dibangunnya Pusat Perkulakan Sepatu Trowulan (PPST) yang merupakan pasar sepatu terbesar di Indonesia. PPST sendiri melayani penjualan sepatu secara partai maupun eceran, menawarkan spesifikasi produk alas kaki terlengkap termasuk sepatu dan sandal kasual, sepatu olah raga, sepatu *safety for industry* dan sebagainya. Sentra UMKM sepatu ini tersebar pada lima belas (15) desa di wilayah Kecamatan Sooko. Sebagai contoh, UMKM sepatu dan sandal di Desa Mojoranu, Kecamatan Sooko sendiri sejumlah dua puluh satu (21) UMKM, di mana salah satunya adalah UMKM sepatu UD Barokah.

Di sekitar UMKM sepatu UD Barokah terdapat lima (5) UMKM sepatu yang sama-sama memproduksi sepatu sejenis, yaitu: sepatu jenis pantofel. Kondisi pandemi covid-19 memaksa para pelaku usaha untuk memutar otak berupaya mempertahankan usahanya agar tetap *survive*. Seperti kita ketahui bersama bahwa dengan diliburkannya sekolah dan banyaknya instansi yang melaksanakan *Work From Home*, menyebabkan permintaan akan sepatu menurun. Dengan kondisi seperti ini maka menyebabkan persaingan bisnis diantara UMKM sepatu semakin ketat. UMKM sepatu UD Barokah berdiri tahun 2008 dan memiliki tenaga kerja lima belas (15) orang.

Diantara UMKM sepatu di Desa Mojoranu Kecamatan Sooko, UMKM sepatu UD Barokah bukan yang terbesar dilihat dari jumlah modal, proses produksi dan tenaga kerja. Saat pandemi ini, UMKM sepatu UD Barokah masih menerima pesanan produk sepatu merk GM Mostar, Falcon dan Datpro dengan jumlah pesanan



bervariasi tiap minggunya. Diketahui bahwa terjadi penurunan pesanan pada sepatu merk Falcon dan Datpro.

**Tabel 1. Penjualan Sepatu dalam Kodi (20 unit) per bulan**

	Sebelum Pandemi (2019)	Jan 2022	Des 2021	Nov 2021	Okt 2021	Sep 2021
GM Mostar	80-100	3	3	1	1	-
Falcon	60-100	3	1	2	1	2
Datpro	60-80	2	2	1	1	-

Sumber: Data primer, 2022

### **Rumusan Masalah**

Prinsip dasar CRM adalah penggunaan pemasaran ofensif dan pemasaran defensif. Dalam penelitian ini, akan digali Untuk mengetahui bagaimana penerapan CRM di tingkat usaha kecil, khususnya pada UMKM sepatu UD. Barokah.

## **KAJIAN TEORI**

### **Pengertian CRM**

Dalam ruang lingkup ilmu manajemen dikenal istilah CRM, Customer Relationship Management merupakan hubungan kerjasama antara pihak provider dengan customer sehingga kedua belah pihak saling menguntungkan. Dalam hal ini lembaga tidak menekankan pada terjualnya produk, tapi lebih fokus pada interaksi secara menyeluruh dengan elemen-elemen kegiatan bisnis yang dikelola oleh lembaga. Menurut Buttle dalam Carisa (2014) *Customer Relationship Management (CRM)* adalah “strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses - proses dan fungsi - fungsi internal dan semua jaringan eksternal untuk menciptakan

serta mewujudkan nilai bagi para pelanggan sasaran secara profitable (Carissa, Fauzi, & Kumadji, 2014).

*Customer Relationship Management* (CRM) merupakan modifikasi dan pembelajaran perilaku konsumen setiap waktu dari interaksi, pelaku terhadap konsumen dan membangun kekuatan antara konsumen dengan perusahaan seperti yang dijelaskan Newell (Kezia & Nursalin, 2011). Utami dalam Carrisa (2014) memaparkan CRM merupakan “suatu proses interaktif yang mengubah data-data pelanggan kedalam kesetiaan pelanggan melalui beberapa kegiatan, yaitu mengumpulkan data pelanggan, menganalisis data pelanggan tersebut dan mengidentifikasi target pelanggan, mengembangkan program CRM, dan menerapkan program CRM” (Carissa et al., 2014). Terdapat tiga tataran konsep customer relationship management (CRM) yang dikatakan Butlle dalam Carrisa (2014), yaitu: strategis, operasional, dan analitis. CRM strategis merupakan pandangan ‘top down’ tentang CRM sebagai strategi bisnis yang paling penting yang mengutamakan pelanggan dan bertujuan memikat dan mempertahankan pelanggan yang menguntungkan. CRM operasional berfokus pada proyek-proyek otomatis seperti otomatisasi layanan, otomatisasi penjualan, CRM analitis berfokus kepada kegiatan penggalan data pelanggan untuk tujuan - tujuan strategis.

Loyalitas Pelanggan Tjiptono dan Chandra dalam Ersi (2014) lebih banyak dikaitkan dengan perilaku daripada sikap. Pelanggan yang loyal adalah seseorang yang melakukan aktivitas membeli barang atau jasa yang memenuhi kriteria sebagai berikut: melakukan pembelian ulang secara berkala, membeli produk lain yang ditawarkan produsen yang sama, merekomendasikan produk atau jasa tersebut kepada orang lain secara

konsisten (Ersi & Samuel, 2014) Griffin dalam Dewi (2015) mengemukakan keuntungan-keuntungan yang akan diperoleh perusahaan apabila memiliki pelanggan yang loyal, yaitu: (Dewi & Samuel, 2015):

1. Dapat mengurangi biaya pemasaran (karena biaya pemasaran untuk menarik pelanggan yang baru lebih mahal)
2. Dapat mengurangi biaya transaksi
3. Dapat mengurangi biaya turn over konsumen (karena penggantian konsumen yang lebih sedikit)
4. Dapat meningkatkan penjualan silang, yang akan memperbesar pangsa pasar.
5. Mendorong word of mouth yang lebih positif, dengan asumsi bahwa pelanggan yang loyal juga berarti mereka merasa puas
6. Dapat mengurangi biaya kegagalan (seperti biaya penggantian dan lain-lain)

Pelanggan yang loyal merupakan asset penting bagi perusahaan, Griffin dalam Dewi (2015) mengemukakan karakteristik pelanggan yang loyal (Dewi & Samuel, 2015):

1. Melakukan pembelian secara teratur
2. Membeli diluar lini produk jasa
3. Merekomendasikan produk konsumen lain
4. Menunjukkan kekebalan dari daya tarik produk sejenis dari pesaing

## **Tahapan *Customer Relationship Management***

Menurut Kalaokta dan Robinson dalam Idris Gautama S (2005), *Customer Relationship Management* (CRM) memiliki tiga tahap, yaitu :

### 1. Memperoleh pelanggan baru

Dengan mempromosikan keunggulan produk atau jasa dalam hal inovasi serta kemudahan karena nilai suatu produk atau jasa bagi pelanggan adalah produk yang lebih baik dan didukung oleh layanan yang memuaskan;

### 2. Memperoleh Keuntungan

Meningkatkan keuntungan yang diperoleh dari pelanggan yang sudah ada dengan mendorong terciptanya produk atau jasa yang lebih baik dari produk atau jasa yang dimiliki oleh pelanggan; dan

### 3. Mempertahankan (*retain*)

Pelanggan yang memberi keuntungan, dengan menawarkan apa yang dibutuhkan oleh pelanggan spesifik bukan yang dibutuhkan oleh pelanggan pasar, karena nilai produk atau jasa bagi pelanggan adalah nilai proaktif yang paling sesuai dengan kebutuhannya. Fokus perusahaan saat ini adalah bagaimana mempertahankan pelanggan yang sudah ada pasti memberikan keuntungan bagi perusahaan daripada bagaimana mendapatkan pelanggan baru yang belum tentu menguntungkan.

## **Tujuan *Customer Relationship Management***

1. Memanfaatkan hubungan yang ada untuk mendongkrak *revenue*. Profitabilitas dapat ditingkatkan melalui kegiatan mengidentifikasi, menarik, dan mempertahankan pelanggan terbaik.

2. Memanfaatkan informasi yang terintegrasi untuk memberikan layanan terbaik. Pemanfaatan informasi akan membantu pelanggan untuk tidak melakukan pencarian informasi yang sama sehingga dapat menghemat waktu bagi pelanggan.
3. Mengembangkan prosedur dan proses penjualan yang dapat digunakan secara berulang. Dengan mengembangkan saluran kontak pelanggan, lebih banyak karyawan terlibat dalam penjualan.
4. Menciptakan nilai baru dan membangun kesetiaan pelanggan. CRM dapat mendorong kemampuan perusahaan untuk merespon kebutuhan pelanggan, mengakomodasi tuntutan pelanggan, dan membangun kemitraan sehingga pelanggan menjadi setia.
5. Implementasi strategi solusi yang proaktif. Jika hubungan pelanggan telah terbangun maka perusahaan dapat mengatasi masalah yang timbul pada pelanggan secara dini.

### ***Manfaat Customer Relationship Management***

1. Biaya menarik pelanggan lebih rendah. Ini mencakup biaya pemasaran, surat-menyurat, kontak pelanggan, follow-up, fulfillment, dan pelayanan. Tidak perlu merekrut terlalu banyak pelanggan untuk menjaga volume penjualan, terutama untuk pemasaran business to business.
2. Mengurangi biaya penjualan. Umumnya pelanggan yang ada lebih responsif. CRM akan mengurangi biaya kampanye dan meningkatkan Return on Investment (ROI) dalam pemasaran dan komunikasi pelanggan. Profitabilitas pelanggan lebih tinggi. Share lebih besar, follow-up penjualan yang lebih baik, memberikan

masuk ke pada pelanggan lain tentang layanan dan kepuasan, dapat dilakukan cross-sell atau up-sell dari pembelian saat ini.

3. Meningkatkan kesetiaan dan retensi pelanggan. Pelanggan bermitra dalam jangka waktu lama, membeli lebih banyak dan sering, dan langsung memberikan requirements sehingga ikatan hubungan bertambah langgeng.
4. Dapat melakukan evaluasi pelanggan yang menguntungkan atau tidak.

### ***Dimensi Customer Relationship Management***

Menurut Vicente Guerola (2020) ada beberapa dimensi dari CRM antara lain :

#### **1. Identifikasi pelanggan**

Mengidentifikasi tindakan yang dikoordinasikan dan diarahkan oleh perusahaan untuk mengetahui individu mana yang mungkin menarik minat perusahaan sebagai pelanggan potensial. Biasanya mencakup analisis target pelanggan dan segmentasi pelanggan

#### **2. Daya tarik pelanggan:**

Mengidentifikasi langkah-langkah yang dapat diambil perusahaan untuk menarik minat pelanggan terhadap barang dan jasa mereka. Perencanaan tindakan pemasaran adalah strategi yang paling akurat untuk tahap ini

#### **3. Retensi pelanggan:**

Mencakup setiap strategi bisnis yang bertujuan untuk membangun loyalitas pelanggan dan membangun hubungan bisnis jangka panjang dan dapat dipercaya dengan pelanggan, dengan tujuan agar pelanggan ini

mempertahankan tingkat pembelian berulang yang berkelanjutan dari perusahaan. Tingkat layanan dan dukungan pelanggan yang baik adalah alat yang sangat berharga untuk mencapai tujuan ini.

#### 4. Pengembangan pelanggan:

Mengacu pada setiap upaya untuk memperluas hubungan komersial dan kepercayaan dengan pelanggan yang sudah ada untuk mengamankan lini bisnis baru yang dibagikan dengan pelanggan. Analisis nilai seumur hidup pelanggan, Upselling dan cross-selling, dan Analisis Keranjang Pasar adalah aktivitas yang termasuk dalam kerangka kerja ini.

### **Indikator *Customer Relationship Management***

Menurut Handoko dan Marliyana dalam Lira Anggraini (2018) terdapat empat indikator dari *Customer Relationship Management*, antara lain :

1. Dicapainya ketepatan dalam menjalankan hubungan dengan pelanggan.
2. Kualitas pelayanan.
3. Kepuasan pelanggan.
4. Tersedianya informasi mengenai perilaku pelanggan.

### **Pengertian Strategi**

1. Porter (1997) mengatakan bahwa Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk mengungguli para pesaingnya dalam industri, tetapi tidak dengan sendirinya menjamin profitabilitas secara inheren lingkungan yang tidak menguntungkan (Belton, 2017)
2. Rumelt (1991) Strategi dipandang lebih dari hanya koordinasi atau integrasi fungsi-fungsi yang

mewujudkan pemilihan bersama arena pasar produk di mana perusahaan akan bersaing, dan kebijakan utama yang menjelaskan bagaimana hal itu akan terjadi dalam bersaing (Rumelt et al., 1991)

3. Varadarajan (2010), Strategi pemasaran mengacu pada integrasi organisasi pola keputusan yang menentukan pilihan mendasar mengenai produk, pasar, aktivitas pemasaran dan sumber daya pemasaran dalam penciptaan, komunikasi dan / atau pengiriman produk yang menawarkan nilai kepada pelanggan di pertukaran dengan organisasi dan dengan demikian memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu (Varadarajan, 2015)

## **PEMBAHASAN**

### **Implementasi Strategi yang Dilakukan**

Kondisi pandemi covid 19 yang belum berakhir samapi saat ini benar-benar membuat sebagian besar Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) adalah kesulitan memasarkan produk-produknya dan mempertahankan pasar yang sudah ada. Hal ini pun dialami oleh UMKM sepatu UD Barokah. Kebijakan pemerintah diawal pandemi yang memberlakukan pembatasan aktifitas masyarakat dan berlanjut dengan Work From Home (WFH) benar-benar membuat UMKM sepatu UD Barokah mengalami penurunan penjualan 91% dan mengakibatkan kerugian yang tidak sedikit akibat pembatalan order.

Selama ini order yang diterima oleh UMKM sepatu UD Barokah berasal dari Jakarta dan Kalimantan. Sebelum pandemi, permintaan sepatu berkisar 20 (dua puluh) kodi per minggu untuk setiap merk. Ketiadaan



pesanan atau permintaan, membuat persediaan bahan baku di gudang menumpuk, pemilik UMKM sepatu UD Barokah, yaitu bapak Fahmi harus meliburkan karyawannya dan memikirkan cara bagaimana menyelamatkan bisnisnya.

Menurut Hardilawati (2020), di masa pandemi sebaiknya UMKM fokus untuk menjalin relasi dengan pelanggan yang sudah ada. CRM diartikan sebagai proses untuk membangun dan mempertahankan pelanggan yang menguntungkan dengan memberikan nilai pelanggan yang unggul dan kepuasan pelanggan (Hardjono & San, 2017). Penerapan CRM dibuktikan berdampak positif bagi peningkatan loyalitas pelanggan (Hardjono & San, 2017). Selain itu, penerapan CRM oleh UMKM juga memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pemasaran UMKM (Farida dkk., 2017).

Tahapan dari penerapan CRM terdiri dari lima, yaitu: menganalisis portofolio dari pelanggan, tahapan mengenali pelanggan, mengembangkan jaringan, tahap proposisi nilai, dan tahap mengelola siklus hidup pelanggan (Dio, 2012). Pada tahap pertama, pelaku UMKM menyusun database pelanggan sebagai dasar untuk menganalisa transaksi yang pernah dilakukan, kemudian menganalisis preferensi pelanggan terhadap jenis produk berdasarkan sejarah transaksinya. Pada tahapan kedua, pelaku UMKM perlu mengenali pelanggan untuk meningkatkan wawasan terhadap pelanggan. Hal tersebut akan membantu dalam menentukan keputusan CRM yang sesuai.

Tahap pengembangan jaringan dilakukan dengan menjalin hubungan internal maupun eksternal dengan mitra - mitra yang mendukung keberhasilan penerapan

CRM. Tahap keempat dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas produk dan kualitas pelayanan sesuai kebutuhan, keinginan dan harapan dari pelanggan. Adapun tahap terakhir dilakukan dengan memantau respon pelanggan sebagai dasar penyusunan program pemasaran selanjutnya. Penerapan CRM dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan berdampak pula pada peningkatan profitabilitas perusahaan (Dio, 2012).

Dengan penerapan CRM, diharapkan agar UMKM dapat menjalin relasi yang baik dengan pelanggan selama masa pandemi, menumbuhkan dan menjaga kepercayaan pelanggan. Dengan memiliki pelanggan yang loyal maka permintaan terhadap produk UMKM tetap ada sehingga UMKM tetap dapat memproduksi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Selain itu pelanggan yang loyal juga cenderung bersedia merekomendasikan produk kepada konsumen lainnya yang potensial (Novitaningtyas, 2017). Hal tersebut menimbulkan peluang terciptanya calon pelanggan baru bagi UMKM. Dengan demikian, bisnis UMKM tetap dapat bertahan di masa pandemi Covid-19.

Pemahaman dan mempertahankan pelanggan menjadi salah satu strategi dalam keberhasilan perusahaan. Hal ini sering menjadi kendala utama pada UMKM di tengah persaingan yang semakin ketat. UMKM perlu menjaga hubungan, baik dengan pelanggan dan meningkatkan loyalitasnya, melalui pengetahuan dan pemenuhan kebutuhan pelanggan dengan cepat dan tepat. *Customer Relationship Management* (CRM) sebagai aplikasi teknologi informasi akan mampu mengatasi masalah tersebut karena CRM bertujuan mengelola hubungan dengan pelanggan.

CRM dapat membantu UMKM mengembangkan produk baru berdasarkan pengetahuan yang lengkap tentang keinginan pelanggan, dinamika pasar dan pesaing. Dengan demikian dalam rangka UMKM mendapatkan pengertian yang lebih baik tentang pelanggan mereka dan kebutuhan mereka. Membangun relasi yang baik dengan pelanggan akan jauh lebih bermakna bagi pelanggan daripada sekedar “menjual”, karena produk dan jasa yang berkualitas. tinggi. Dalam kenyataannya, akan selalu ada pesaing yang akan menyaingi produk atau jasa yang ditawarkan, kecuali produk atau jasa yang benar-benar unik, langka dan tidak banyak perusahaan yang menyediakannya.

Membangun hubungan pelanggan yang benar-benar dekat, sehingga perusahaan mengetahui banyak hal mengenai pelanggannya. Dibutuhkan suatu cara yang tepat agar perusahaan dapat mengetahui pelanggannya secara lebih baik, sehingga mampu melayani mereka dengan lebih baik pula. Salah satu cara UMKM bisa menarik loyalitas dari pelanggan adalah dengan cara membangun *Customer Relationship Management* (CRM). *Customer Relationship Management* (CRM) lebih memfokuskan pada apa yang dinilai pelanggan bukan kepada produk yang ingin dijual oleh UMKM. Dengan membangun penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) ini diharapkan UMKM dapat membangun komunikasi dan hubungan yang baik dengan para pelanggannya (Yunanda, Mukhlis, & Sulaiman, 2017).

Konsumen dan pelanggan merupakan mitra utama bagi perusahaan. Pelanggan berbeda dengan konsumen, seorang dapat dikatakan pelanggan apabila orang tersebut mulai membiasakan diri untuk membeli produk atau jasa

yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan. Kebiasaan tersebut dapat dibangun melalui pembelian ulang dalam jangka waktu tertentu tidak melakukan pembelian ulang maka orang tersebut tidak dapat dikatakan sebagai pelanggan tetapi sebagai seorang pembeli menurut Musanto (Dewi & Samuel, 2015).

### **Pihak yang Berperan**

CRM merupakan *cross-fungsional* yang melibatkan semua aspek organisasi yang bertanggung jawab terhadap seluruh proses dari awal sampai akhir dalam memaksimalkan nilai bisnis dari variabel harga, kualitas proses dan produk, promosi dan positioning. Kombinasi bauran pemasaran dan CRM menyediakan kerangka kerja yang dapat digunakan untuk membangun dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan di banyak industri, di mana fokusnya adalah pelanggan, hubungan dan interaksi dari waktu ke waktu. Tujuan utama CRM adalah untuk membangun dan mempertahankan basis pelanggan yang menguntungkan dan berkomitmen untuk organisasi. Tujuan ini dapat dicapai melalui retensi, akuisisi dan peningkatan hubungan dengan pelanggan. Berikut ini adalah pihak - pihak yang dianggap berperan dan bentuk peranannya.

#### *a.* Pemilik dan pengelola Usaha

Pemilik atau pengelola UMKM UD. Barokah berperan dalam mengelola CRM melalui retensi, akuisisi dan peningkatan hubungan dengan pelanggan yang memiliki relevansi untuk semua kelompok dalam domain pasar pelanggan. Langkah pertama adalah menciptakan partner/ mitra dengan mengidentifikasi pelanggan sebagai *suspect* dan

*prospect* untuk mengembangkan hubungan. Selanjutnya adalah mengubah *suspect* dan *prospect* ini menjadi *repeat customer*.

b. Institusi pemerintah

Institusi yang terkait adalah Dinas Koperasi dan UMKM. Peran institusi tersebut diantaranya adalah memberikan bantuan berupa pembinaan seperti konsultasi manajemen, bimbingan teknis, fasilitas atau akses ke kegiatan pameran.

c. Karyawan

CRM menekankan apa yang disebut pemasaran internal. Hal ini mengacu pada orientasi pemasaran dalam organisasi. Banyak atribut hubungan pemasaran, seperti: kolaborasi, kesetiaan dan kepercayaan menentukan apa yang dikatakan dan dilakukan oleh pelanggan internal. Jika mengacu pada konsep ini maka karyawan menjadi pemasok layanan produk, maka peran karyawan disini adalah menyediakan layanan kepada karyawan lain sepanjang rantai nilai.

Jika pemasaran internal efektif, maka karyawan akan memahami pentingnya peran mereka dan bagaimana peran mereka terhadap hubungan pelanggan. Pemasaran internal yang efektif merupakan prasyarat untuk upaya pemasaran eksternal yang efektif.

d. *Reseller* atau konsumen

Reseller UD. Barokah yang dimaksud disini adalah konsumen yang membeli dalam jumlah besar dan tidak ada ikatan perjanjian kecuali kepercayaan. Karena didasari hal tersebut maka UD. Barokah harus bisa membangun kesetiaan pelanggan dengan hubungan personal seperti mengenal kebiasaan pelanggan, makanan atau minuman favoritnya.

Dengan strategi hubungan personal maka pihak UMKM UD. Barokah telah menghubungkan diri dengan tingkat pribadi pelanggan, sehingga sehingga hal itu bisa menjadi salah satu keunggulan kompetitif terbaik.

e. Perguruan Tinggi

Di Mojokerto sendiri terdapat beberapa perguruan tinggi swasta yang bisa berkontribusi dalam pengembangan UMKM khususnya UMKM UD. Barokah. Perguruan tinggi swasta ini bisa membantu dalam melakukan riset pasar, konsultasi atau bimbingan manajemen serta menentukan strategi pemasaran yang tepat. Bisa juga kerjasama dengan perguruan tinggi swasta atau perguruan tinggi negeri untuk mengelola hak cipta dari inovasi produk ataupun desain sepatu.

f. *Supplier*

Mengelola hubungan baik dengan supplier juga merupakan strategi dalam menerapkan CRM. UD. Priti sebagai supplier bahan kulit berperan sebagai mitra akan memastikan bahwa hubungan jangka panjang akan bebas dari konflik dimana semua pihak memahami kebutuhan dan melebihi harapan satu sama lain. Strategi ini akan mengurangi biaya dan meningkatkan kualitas.

## **Informasi yang Dibutuhkan**

Ada beberapa informasi penting dalam strategi ini yaitu:

- a. Data Konsumen, hal ini berkaitan dengan Nama, alamat, no kontak/telpon, Pekerjaan, Pendidikan

- b. Kebutuhan Konsumen, berhubungan dengan bagaimana kebiasaan dan kecenderungan konsumen dalam melakukan pembelian.
- c. Produk, ini berkaitan dengan jenis produk yang di jual di outlet UMKM “Karunia” baik berupa desain, merk dan kemasan produk.
- d. Data Penjualan, Data ini meliputi penjualan produk rengginang selama 2 tahun terakhir serta harganya.
- e. Data Loyalitas Konsumen, Data mengenai konsumen sebagai pelanggan tetap dan konsumen yang sudah tidak melakukan pembelian serta dan konsumen baru

### **Langkah Pelaksanaan**

Saat ini, proses *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh UMKM sepatu UD. Barokah diawali dengan mengumpulkan data. Data pelanggan diperoleh melalui buku tamu. Buku tamu tersebut berisikan data calon pelanggan, saran, kritik, maupun kepentingan. Setiap 2 minggu sekali, data calon pelanggan maupun pelanggan didata dan mulai dipilah mana pelanggan yang menjadi prospek untuk kedepan.

Selanjutnya dalam implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh UMKM sepatu UD Barokah adalah menganalisa database pelanggan dan mengubah data tersebut menjadi informasi yang dapat membantu dalam perencanaan dan pengembangan program untuk loyalitas pelanggan. Langkah berikutnya adalah pengembangan program *Customer Relationship Management* (CRM), melalui kegiatan ini UMKM sepatu UD Barokah dapat mengidentifikasi pelanggan sasarannya, selain itu dapat

memutuskan pelanggan mana yang harusnya menerima penawaran khusus.

1. Perumusan strategi, yaitu: kegiatan menetapkan visi dan misi organisasi, identifikasi peluang dan ancaman, identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat strategi alternatif untuk organisasi, dan memilih strategi tertentu yang digunakan.
2. Pelaksanaan strategi, yaitu: menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan. Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.
3. Evaluasi strategi, yaitu. mengevaluasi ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini, 2) Mengukur kinerja, dan 3) Melakukan tindakan-tindakan korektif dari strategi yang telah dilakukan untuk pembuatan strategi evaluasi.

## Instrumen Penelitian

**Tabel 4. Indikator Instrumen Penelitian**

No	Nama	Indikator	Informan / Sumber
1.	<i>Customer selection</i>	1. Siapa pelanggan yang menguntungkan? 2. Siapa pelanggan potensial? 3. Kriteria apa yang ditetapkan untuk pelanggan yang setia?	Pemilik / pengelola



No	Nama	Indikator	Informan / Sumber
		4.Siapa target pasarnya?	
2.	<i>Customer acquisition</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Bagaimana kita bisa mendapatkan pelanggan ini dengan cara yang paling efisien dan efektif.</li> <li>2.Bagaimana menjalankan hubungan dengan pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.</li> <li>3.Hal-hal apa yang dibutuhkan untuk menjaga hubungan dengan pelanggan.</li> </ol>	Pemilik / pengelola, mitra (perguruan tinggi swasta dan perguruan tinggi swasta, dinas koperasi, dan UMKM)
3.	<i>Customer retention</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Apa yang perlu dilakukan untuk mempertahankan pelanggan selama mungkin?</li> <li>2.Kualitas pelayanan yang bagaimana yang dibutuhkan oleh pelanggan yang meliputi tangible, responsiveness, realibility, assurance dan empathy?</li> </ol>	Pemilik / pengelola, mitra (perguruan tinggi swasta dan perguruan tinggi swasta, dinas koperasi, dan UMKM)
4.	<i>Customer extention</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Bagaimana kita bisa meningkatkan loyalitas dan profitabilitas pelanggan.</li> <li>2.Bagaimana inovasi produk dilakukan.</li> <li>3.Bagaimana inovasi pelayanan kepada pelanggan dilakukan.</li> </ol>	Pemilik / pengelola, mitra (perguruan tinggi swasta dan perguruan tinggi swasta, dinas koperasi, dan UMKM)

Dalam melakukan wawancara, keterlibatan mitra sangat tinggi karena CRM merupakan sesuatu hal yang baru bagi UMKM UD. Barokah, sehingga UMKM UD. Barokah benar-benar membutuhkan pendampingan dalam melaksanakannya. Inovasi produk maupun inovasi di bidang pelayanan pelanggan berupa penggunaan gadget/gawai sebagai salah satu sarana pelayanan masih perlu pendampingan dari mitra terkait.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Konstruksi CRM yang tepat dapat diwujudkan melalui aspek meningkatkan jumlah pelanggan, mempertahankan pelanggan yang sudah ada bahkan mengambil pelanggan dari perusahaan lain. Fungsi manajemen yang berbeda diperlukan untuk merealisasikan desain CRM yang lebih terintegrasi. Dengan mengembangkan hubungan antara bisnis dan pelanggan antara bisnis dan pelanggan, CRM dapat dipisahkan untuk mengambil pelanggan, melayani pelanggan dan menganalisa pelanggan. Bisnis dapat menggunakan profil pelanggan untuk menyediakan layanan yang lebih real time, layanan pelanggan yang sangat baik dan menjadi awal dalam mengembangkan pelanggan melalui analisis kebutuhan pelanggan.

CRM membuat hubungan pelanggan melalui proses pengembangan dan umpan balik data sebagai target akhir untuk membuat pelanggan puas dan menciptakan keuntungan fungsional dari hubungan pelanggan yang berbeda. UMKM sepatu UD Barokah baru dalam taraf belajar melakukan strategi *Customer Relationship Management* (CRM), di mana strategi ini sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan, tidak hanya berlaku pada perusahaan berskala besar perusahaan berskala kecil (UMKM) pun perlu memperhatikan masalah ini. Dengan adanya digitalisasi, maka hal ini merupakan peluang bagi UMKM Barokah untuk memilih bagaimana berinteraksi dengan pelanggannya. Mengingat era yang serba kompetitif saat ini peranan merek pada sebuah produk sangatlah penting sebagai identitas produk tersebut agar bisa menjadi pembeda dengan produk pesaing disamping

kualitas produk, pelayanan dan harga serta saluran distribusi tentunya.

## **Saran**

Meningkatkan pemahaman para pelaku UMKM tentang pentingnya pemanfaatan CRM dalam upaya meningkatkan retensi pelanggan UMKM. Para pelaku UMKM hampir 100% pengguna *smartphone* sehingga pengembangan sistem CRM ke depan sebaiknya berbasis Android. Saat ini strategi yang bisa dilakukan oleh UMKM seperti Barokah adalah promosi dengan tujuan meningkatkan penjualan perusahaan dalam jangka panjang. Diantara strategi bauran promosi (promotion mix) adalah strategi *Advertising* dan Promosi Penjualan melalui media social (*digital online*), melalui media sosial, memungkinkan UMKM Barokah untuk membangun hubungan yang lebih baik dengan konsumen yang dirintis sebelumnya (*offline*).

Dengan menggabungkan kekuatan *online* dan *offline marketing*, maka UMKM Barokah dapat merespon permintaan pelanggan dan penyediannya disesuaikan dengan pengalaman pelanggan secara interaktif, memiliki kemampuan lebih besar untuk mengakuisisi dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan mengeksploitasi rendahnya biaya layanan dan menawarkan kualitas layanan yang lebih fleksibel.

## **REFERENSI**

Abrahão, R. de S., Moriguchi, S. N., & Andrade, D. F. (2016). Intention of adoption of mobile payment: An analysis in the light of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). RAI

- Revista de Administração e Inovação, 13(3), 221–230. <https://doi.org/10.1016/j.rai.2016.06.003>
- Ahmad, S. Z., Abu Bakar, A. R., & Ahmad, N. (2019). Social media adoption and its impact on firm performance: the case of the UAE. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(1), 84–111. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-08-2017-0299>
- Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., & Rana, N. P. (2017). Factors influencing adoption of mobile banking by Jordanian bank customers: Extending UTAUT2 with trust. *International Journal of Information Management*.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.01.002>
- Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., & Williams, M. D. (2016). Customers' Intention and Adoption of Telebanking in
- Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management*. In Taylor & Francis Group (2nd ed., Vol. 2).
- Casey, S. (2017). 2016 Nielsen Social Media Report. Social Studies: a look at the Social Landscape. In The Nielsen Company.
- Cheung, M. F. Y., & To, W. M. (2019). Journal of Retailing and Consumer Services An extended model of valueattitude-behavior to explain Chinese consumers ' green purchase behavior. 50(May), 145–153.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.006>
- Chin, W. W., Peterson, R. A., & Brown, S. P. (2008). Structural equation modeling in marketing: Some practical reminders. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), 287–298.  
<https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679160402>

- Chrysilla Zada, Y. S. (2021). Penggunaan e-wallet Sebagai Alat Pengganti Uang Tunai Bagi UMKM di Kecamatan Banjarmasin Tengah. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Pembangunan*.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.35.8.982>
- Depkop. (2018). *Perkembangan Data Usaha Mikro , Kecil , Menengah Dan Usaha Besar*. [www.Depkop.Go.Id](http://www.Depkop.Go.Id), 2000(1)
- Dewnarain, S., Ramkissoo, H., & Mavondo, F. (2019). Social customer relationship management in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Research Article*, 1(1), 1–14.
- Dio, Y. (2012). Penerapan Customer Relationship Management (CRM) Pada Unit Usaha Kecil Menengah Koperasi Wanita X Surabaya. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Manajemen*,
- Dwi suhartanto. (2014). *Metode Riset Pemasaran*. Alfabeta.
- Earlbaum Associates. In Lawrence Earlbaum Associates.
- Farida, N., Naryoso, A., & Yuniawan, A. (2017). Model of Relatinship Marketing and ECommerce in Improving Marketing Perfomance of Batik SMEs. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(2), 20–29.
- Greenberg, P. (2010). *CRM at the Speed of Light , Fourth Edition : for Engaging Your Customers*. In *Techniques*. <http://books.google.com/books>

- Gunawan, A. I., Najib, M. F., & Setiawati, L. (2020). The effect of Electronic Word of Mouth (e-WoM) on social media networking. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 830(3). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/830/3/032002>
- Gunawan, H., Sinaga, B. L., & Sigit Purnomo, W. P. (2019). Assessment of the readiness of micro, small and medium enterprises in using E-money using the unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT) method. *Procedia Computer Science*. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.129>
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). Journal of Marketing Theory and Practice PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*.
- Hardilawati, W. laura. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 89–98. <https://doi.org/10.37859/jae.v10i1.1934>
- Hennig-Thurau, T., Malhotra, E. C., Frieger, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., & Skiera, B. (2010).
- Jordan. *Information Systems Management*. <https://doi.org/10.1080/10580530.2016.1155950>
- Kim, H. G., & Wang, Z. (2019). Defining and measuring social customer-relationship management (CRM) capabilities. *Journal of Marketing Analytics*, 7(1), 40–50. <https://doi.org/10.1057/s41270-018-0044-8>
- Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- The impact of new media on customer relationships. *Journal of Service Research*, 13(3), 311–330. <https://doi.org/10.1177/1094670510375460>

## LAMPIRAN



# KEMAMPUAN UNTUK BELAJAR TENTANG PELANGGAN DAN PASAR

**Ega Saiful Subhan, Mega Aulianda**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Saat ini, perusahaan mempertimbangkan pelanggan mereka sebagai aset terpenting mereka (Croteau dan Li, 2003). Oleh karena itu, mereka mengalihkan strategi bisnis mereka dari *product - centric* ke *customer - centric* (Philip Kotler, 2003). Menurut Park dan Kim (2003), organisasi lebih berfokus pada memperoleh dan mempertahankan pangsa pelanggan mereka daripada pasar mereka. Dengan mengadopsi strategi yang berpusat pada pelanggan, mereka menunjukkan wawasan mereka tentang pentingnya mengelola hubungan dengan pelanggan (Mithas et al., 2005).

Organisasi mengakui pengetahuan pelanggan sebagai salah satu kontributor utama peningkatan nilai mereka. Oleh karena itu, mereka meninjau inisiatif Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) mereka (Croteau dan Li, 2003) untuk menggunakan pengetahuan pelanggan yang mendalam dan terintegrasi untuk menciptakan hubungan kolektif dengan pelanggan mereka (Boulding et al., 2005; Croteau dan Li, 2003). Dengan kedatangan ekonomi - pengetahuan, organisasi organisasi yang berhasil mengenali, membangun dan meningkatkan kemampuan pengetahuan mereka akan lebih sukses dan dianggap sebagai organisasi yang mendukung



pengetahuan (Rowley, Dawes 1999). Organisasi - organisasi ini mengelompokkan pasar mereka tidak hanya berdasarkan produk dan layanan mereka tetapi juga berdasarkan jumlah pengetahuan yang dapat mereka pelajari dari pelanggan mereka (Zack, 2003).

Pasar menjadi semakin kompleks dan rumit, tuntutan pelanggan untuk memiliki produk dengan harga yang lebih rendah dan kualitas yang lebih baik meningkat (Jutla et al., 2002). Sementara itu, organisasi mencoba menemukan jawaban untuk pertanyaan, seperti: siapa pelanggan mereka saat ini, siapa dan di mana pelanggan potensial mereka, manfaat apa yang diharapkan pelanggan dari mereka dan apa preferensi, kebutuhan, dan masalah pelanggan mereka (Annabi dan Murillo, 2002; Rowley, 2002). Oleh karena itu, untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif ini, organisasi berusaha untuk memiliki akses ke jenis pengetahuan dan kemampuan yang lebih baru (Jutla et al., 2002). Seiring dengan transisi kompetitif ke lingkungan intensif pengetahuan, perusahaan menjadi lebih bergantung pada pengetahuan rinci pelanggan mereka untuk meningkatkan tujuan CRM mereka dan akhirnya kesuksesan bisnis jangka panjang (Bose dan Sugumaran, 2003).

Akibatnya, perusahaan mengubah CRM mereka dari sistem berbasis transaksi ke sistem yang lebih intensif pengetahuan dan berorientasi analitis, melalui transformasi ini, organisasi dapat mempertahankan dan meningkatkan hubungan mereka dengan pelanggan mereka sepanjang siklus hidup pelanggan. Namun, membutuhkan kemampuan yang memungkinkan mereka untuk mengikuti dan memeriksa aktivitas dan tanggapan pelanggan dari waktu ke waktu. Mereka dapat memperoleh kemampuan yang diperlukan dengan

menggunakan pengetahuan yang berasal dari operasi CRM dan sistem perusahaan lain, seperti sistem manajemen pengetahuan (Bose dan Sugumaran, 2003). Meskipun penemuan pengetahuan di perusahaan pendekatan *customer-centric* merupakan faktor penting, tetapi hanya sedikit perusahaan yang dapat mengelola pengetahuan yang ditemukan ini dalam gaya yang sistematis dan membuat strategi ini lebih efektif yang memberi mereka lebih banyak nilai ekonomi (Bang et al., 2005; Smith dan McKeen. , 2005; Zack, 2003). Dengan bantuan CRM dan teknologi terkait, organisasi dapat mengumpulkan, menganalisis, dan mentransfer informasi pelanggan dengan lebih mudah, tetapi mereka tidak mampu mengubah informasi menjadi pengetahuan.

Hal ini terutama karena keterkaitan pengetahuan dengan individu dan kelompok mereka. Oleh karena itu organisasi perlu mengintegrasikan pengetahuan pelanggan ke dalam proses dan prosedur mereka untuk membawa nilai lebih kepada pelanggan mereka dan diri mereka sendiri (Halinen dan Rollins, 2005). Integrasi ini membantu organisasi untuk memiliki pengembangan CRM yang sukses dan ketika mereka mencapai tingkat integrasi yang lebih tinggi di antara area fungsional mereka yang berbeda, mereka akan memiliki kinerja keseluruhan yang lebih tinggi bersama dengan tingkat kecocokan yang lebih tinggi antara apa yang diminta pelanggan dan apa yang mereka tawarkan (Campbell, 2001).

Pengalaman pelanggan merupakan tingkatan baru untuk membuat nilai tidak hanya untuk perusahaan tetapi juga untuk pelanggan dan pengalaman yang baik umumnya harus terlibat dengan individu dengan tingkatan variasi. Pengalaman yang sukses adalah pelanggan yang

menemukan keunikan pada perusahaan tersebut, mudah diingat, yang berkelanjutan dari waktu ke waktu dan menekankan bahwa pengalaman pelanggan menyediakan sensorik, emosional, kognitif, perilaku dan nilai-nilai relasional yang menggantikan nilai-nilai fungsional.

Dalam dunia bisnis bukan hanya pengalaman pelanggan saja yang dibutuhkan, ada faktor lain yang juga diperlukan setiap perusahaan, salah satunya promosi, yang diperlukan bagi keberhasilan dalam menerapkan strategi pemasaran pada suatu perusahaan, dengan kata lain promosi merupakan salah satu cara untuk mengembangkan suatu usaha. Menurut Setiadi (2003) setiap usaha perlu meningkatkan kekuatan yang ada dalam perusahaannya dengan cara memunculkan perbedaan atau keunikan yang dimiliki perusahaan dibandingkan dengan pesaing untuk dapat menarik minat beli konsumen. Pada perusahaan umumnya akan melakukan promosi agar para konsumen tertarik untuk mengunjungi dan berbelanja kembali di perusahaan ritel tersebut, biasanya juga perusahaan ritel telah mendisain promosi ini secara sistematis dan berkala dengan target utama adalah para konsumen yang pernah berbelanja di perusahaan ritel.

Strategi yang satu ini sangat efektif untuk menciptakan pelanggan yang memiliki loyalitas tinggi. Pasalnya, *brand* akan terlihat selalu peduli dengan kebutuhan para pelanggannya. *customer driven marketing strategy* adalah strategi yang fokus pada keinginan pelanggan. Jadi, perusahaan akan mempertimbangkan segala tantangan yang dihadapi saat membuat produk yang mengutamakan keinginan pelanggan. Memang tidak mudah saat harus membuat produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Namun, dengan strategi ini perusahaan akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan

dan membuat pelanggan jadi lebih loyal. Menurut Cravens dan Piercy (2006) *market driven strategy* adalah pasaran dan konsumen yang membentuk pasar haruslah menjadi titik awal bagi pembentukan strategi bisnis. Kunci menjadi *market oriented*, yaitu: memperoleh sebuah pengertian tentang pasar dan bagaimana pasar tersebut akan berubah di masa depan. Pengetahuan ini akan mendorong setiap perusahaan untuk menyusun *market driven strategy* dengan mempertimbangkan informasi mengenai konsumen, pesaing dan juga pasar. Melihat informasi dari perspektif bisnis secara total, menentukan fungsi bisnis bagaimana menciptakan nilai konsumen yang lebih baik dan mengambil tindakan untuk menyediakan nilai kepada konsumen.

Dalam pelaksanaan pemasaran yang digerakan oleh pelanggan pada Industri Kecil Menengah (IKM) ada dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu: *Market Sensing* dan *Costumer Linking*. Pada penginderaan pasar untuk IKM yang memiliki kemampuan untuk belajar mengenai konsumen, kompetitor, dan saluran distribusinya, sehingga mereka memiliki kemampuan lebih dibanding kompetitor mereka dalam hal “merasakan” *event* dan tren, baik yang sedang terjadi saat ini, maupun yang akan datang. Mereka dapat meng-antisipasi respon dari tindakan - tindakan IKM yang di rancang untuk mempertahankan konsumen, meningkatkan kualitas saluran distribusi, ataupun mengalahkan. Dalam urusan menghubungkan pelanggan IKM sendiri akan menggunakan seluruh keahlian, kemampuan, dan proses yang dibutuhkan untuk hubungan konsumen yang kolaboratif, sehingga kebutuhan masing-masing konsumen dapat diketahui oleh seluruh bagian organisasi, dan tersedianya prosedur yang tertata baik untuk merespon kebutuhan tersebut.

Dua hal yang dimaksud diatas dalam strategi diatas menjadi tolak ukur untuk IKM dalam mendorong produksi maupun produktifitas usaha mereka pada pasar yang menjadi tujuan pemasaran ditiap produknya. Seperti diketahui, IKM sendiri merupakan sektor mayoritas dari populasi industri di Indonesia. Selama ini, aktivitasnya konsisten membawa efek berganda yang luas dalam upaya mendorong pemerataan kesejahteraan masyarakat, hingga saat ini, jumlah IKM di dalam negeri melampaui 4,4 juta unit usaha atau mencapai 99 % dari seluruh unit usaha industri di Tanah Air. Selain itu, sektor industri mikro, kecil, dan menengah sudah menyerap hingga 10,5 juta tenaga kerja atau berkontribusi 65% dari sektor industri secara keseluruhan. Bahkan, untuk mendukung penumbuhan IKM di luar Pulau Jawa, Kemenperin telah berhasil membangun 22 sentra IKM sepanjang tahun 2015-2019. Dari jumlah tersebut, sebanyak 14 sentra sudah beroperasi. (sumber: <https://kemenperin.go.id/>)

Salah satu IKM yang terbentuk oleh program Kemenperin di luar pulau jawa, yaitu: di Kabupaten Dompu, IKM Mart yang berlokasi di Dusun Saka Desa Mangge Asi Kecamatan Dompu Kabupaten Dompu launching pada tanggal 13 November 2017 dengan tujuan sebagai wadah tempat promosi produk serta menjadi pusat pemasaran hasil produksi bagi pelaku UMKM. Disamping itu juga adanya IKM Mart ini sendiri merukan prospek bagi perkembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) terutama pada industri kerajinan tenun maupun produk – produk lokal lainnya seperti, kopi, madu, susu kuda liar, kacang mete, jus jagung serta aneka makanan khas Kabupaten Dompu lainnya. Pelanggan yang menjadi target pasar IKM *Mart* ini adalah para pelaku perjalanan wisata maupun pemerintah dari daerah lain yang datang berkunjung di Kabupaten Dompu.



Gambar 1. Launching IKM Dompur

## **Rumusan Masalah**

Bagaimana pelanggan menilai produk yang dipasarkan oleh IKM Mart Dompur?

## **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap produk – produk yang ditawarkan oleh IKM Mart Dompur.

## **Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Praktis**

- a. Pemahaman strategi bisnis pada industri IKM Mart Dompur akan memberikan wawasan baru bagi pelaku usaha UMKM mengenai kemampuan pelaku ekonomi tersebut dalam menangkap dan mendayagunakan peluang usaha demi mempertahankan keberlanjutan bisnis.
- b. Perluasan pasar sasaran bagi IKM Mart Dompur dapat ditingkatkan, jika perusahaan memiliki strategi yang mampu menandingi kekuatan pesaing bisnis di pasar UMKM lain.

## 2. Manfaat Teoritis

- a. Menambah referensi keilmuan pada bidang manajemen strategi dan pengembangan bisnis, terutama bagi usaha kecil dan menengah.
- b. Memberikan acuan bagi peneliti lanjutan dalam mengkaji analisis usaha, khususnya penjualan dan pemasaran produk ciri khas local daerah.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Teori Pasar**

#### **Pengertian Pasar**

Menurut Peraturan Presiden No.112 Tahun 2007 menyatakan bahwa pasar adalah area tempat jual beli barang dengan jumlah penjual lebih dari satu baik yang disebut sebagai pusat perbelanjaan, pasar tradisional, pertokoan, mall, plasa, pusat perdagangan maupun sebutan lainnya.

#### **Penginderaan Pasar (*Market Sensing*)**

Perusahaan yang ingin sukses dalam pasar juga harus mampu melihat peluang pasar atau melakukan penginderaan pasar. Kemampuan penginderaan pasar adalah kapasitas untuk mengumpulkan dan menginterpretasikan pengetahuan dari pasar, termasuk dari pelanggan, pesaing, dan teknologi, dan termasuk kapasitas untuk menyimpan semuanya dalam memori organisasi Olavarrieta & Friedmann,(2008). Menurut Lin

and Wang (2015) kemampuan penginderaan pasar memungkinkan perusahaan untuk merasakan peluang dan ancaman dari ekosistem bisnis mereka, dan untuk mengambil keputusan dalam menciptakan keunggulan yang masih belum pasti.

Penginderaan pasar banyak dikembangkan dengan beberapa elemen, pertama mencari dan menggunakan informasi pasar, memprediksi permintaan pelanggan, dan mengantisipasi aksi pesaing, dan mengintegrasikan informasi pasar dan teknologi (Day 2002; Foley and Fahy 2004; Teece 2007), kedua membuat database untuk melayani pelanggan (Lin and Wang (2015). Dimensi-dimensi itu menjadi konsep lintas fungsi menjadi lima dimensi melengkapi dimensi dari dari (Day 2002; Foley and Fahy 2004; Teece 2007). UKM dengan kemampuan penginderaan akan mampu menunjukkan keterampilan antisipatif dan memprediksi tanggapan pelanggan berubah di depan saingan (Adeniran and Johnston 2012).

Ketanggapan mengacu pada kemampuan perusahaan untuk merespon dengan cepat kebutuhan dan keinginan pelanggan (Agha, et al. 2014). Kemampuan penginderaan sebagai salah satu sumber utama keunggulan kompetitif yaitu kemampuan perusahaan untuk belajar tentang pesaing, pelanggan, dan lingkungan bisnis. Akibatnya, perusahaan dengan penginderaan kemampuan menunjukkan keterampilan antisipatif, membuatnya mungkin untuk memahami permintaan pelanggan di depan pesaing (Adeniran and Johnston



2012). Keunggulan bersaing merupakan salah satu bagian dalam teori RBV (Resource Based Value).

Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam persaingan pasar (Prayhoego 2013). Menurut Adeniran and Johnston (2012) keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk menerapkan strategi pasar baru yang memfasilitasi pengurangan harga, produktivitas, dan pemanfaatan peluang pasar yang luas. Meskipun konsep keunggulan kompetitif adalah konsep yang paling sering diambil untuk konsep manajemen strategis (Sigalas 2015), namun keunggulan kompetitif tidak selalu dapat diprediksi, dan kemampuan sumber daya yang mengarah ke profitability superior dan keunggulan kompetitif yang tidak jelas (Hinterhuber 2013).

Adapun beberapa elemen yang dapat digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing antara lain daya tahan lama, tingkat kesulitan untuk dapat ditiru, dan tingkat kemudahan untuk menyamai dalam penelitian (Valeria 2013), harga yang relatif rendah dan pelayanan pelanggan (Bilgihan, et al. 2011). Penginderaan pasar adalah bagian penting dari kesuksesan bisnis. Jika UKM dapat merasakan kondisi lingkungan pasar dengan baik, mereka akan mampu melihat kebutuhan pasar, tren pasar, dan perubahan lingkungan bisnis.

Kemampuan UKM dalam merasakan kondisi pasar akan meningkatkan kinerja perusahaan (Arduyan 2016; Tseng and Lee 2014). Akibatnya, perusahaan yang

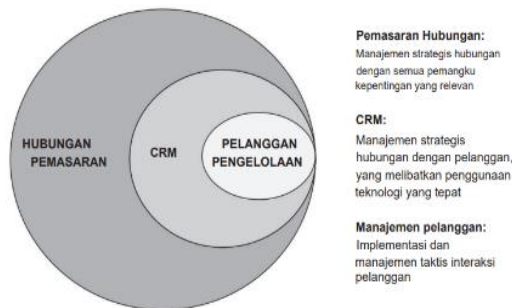
menggunakan kemampuan penginderaan dapat menunjukkan kemampuan antisipatif untuk dapat memahami kebutuhan pelanggan (Adeniran and Johnston 2012). Pada dasarnya, kemampuan perusahaan untuk menggunakan kecerdasan pasar dan sadar melihat perubahan pasar akan lebih mudah memprediksi pelanggan yang lebih akurat. Dengan kata lain, kemampuan penginderaan dapat memungkinkan UKM untuk bisa mengumpulkan informasi pasar dan menginterpretasikan informasi tersebut untuk mendapatkan keunggulan bersaing (Adeniran and Johnston 2012).

### **Domain Manajemen Pelanggan Strategis**

Selama tiga dekade terakhir pemasaran hubungan, manajemen hubungan pelanggan biasa disebut *Customer Relationship Management* (CRM) dan pendekatan lain untuk mengelola hubungan secara sistematis, seperti pemasaran telah berkembang secara signifikan. Namun, ada kebingungan yang cukup besar di bidang akademik dan literatur manajerial tentang bagaimana mereka berbeda dan apa implikasinya yang mungkin menggunakan setiap pendekatan untuk manajemen pelanggan yang efektif. Dalam tinjauan baru-baru ini tentang perbedaan konseptual antara istilah CRM dan pemasaran hubungan dan manajemen pelanggan. Kami mendefinisikan istilah domain manajemen pelanggan strategis dan menyoroti perbedaan utama di antara mereka, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.

Payne and Frow (2005) memperkenalkan istilah ketiga, manajemen pelanggan, yang mewakili bagian dari CRM yang melibatkan manajemen interaksi dan transaksi

pelanggan yang lebih taktis. Ketiga aktivitas pemasaran hubungan, CRM dan aktivitas manajemen pelanggan yang lebih taktis ini secara kolektif mewakili domain manajemen pelanggan strategis. Kami menganggap bahwa kurangnya definisi dan pemahaman yang jelas tentang kegiatan yang berbeda, tetapi terkait erat ini, telah berdampak negatif pada keberhasilan implementasi pemasaran hubungan dan CRM sepupunya yang lebih berteknologi. Dalam bab-bab berikut kami menguraikan deskripsi singkat ini secara lebih rinci. Seperti judul buku ini menyarankan, kami fokus terutama pada aspek strategis yang berhubungan dengan pemasaran hubungan dan CRM dan kami tidak membahas manajemen taktis transaksi pelanggan (manajemen pelanggan') secara rinci.



Sumber : Adrian Payne and Pennie Frow (2013)

Gambar 2. Integrasi Hubungan Pemasaran dan CRM

## Manajemen Pengetahuan Pelanggan

*Customer Knowledge Management (CKM)* sedang mengalami perubahan paradigma menuju pendekatan berorientasi pelanggan yang dinamis (Chua dan Banerjee,

2013), di mana pelanggan memainkan peran penting dalam proses bisnis. Belakangan ini, pelanggan telah menjadi sumber pengetahuan yang paling signifikan bagi perusahaan (Mehdibeigi et al., 2016), karena lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis, manajemen pengetahuan telah bercabang menjadi CKM yang mengacu pada strategi KM yang berhubungan dengan pengelolaan pengetahuan organisasi yang dicapai melalui interaksi pelanggan - perusahaan. Beberapa orang mungkin berpendapat bahwa manajemen hubungan pelanggan (CRM) dan manajemen pengetahuan pelanggan (CKM) mengacu pada hal yang sama. CKM melibatkan menangkap, mengkonsolidasikan, berbagi dan mentransfer pengetahuan yang berkaitan dengan pelanggan untuk hasil positif yang lebih besar (Chua dan Banerjee, 2013).

Faktanya, CKM dianggap sebagai proses pembelajaran di mana pengalaman dan pengetahuan dapat dibagikan antara pelanggan dan perusahaan. Ini juga dapat berkontribusi untuk menyelesaikan masalah yang ada di antara kedua belah pihak, dan keduanya dapat memanfaatkan proses pertukaran (Du Plessis, 2008). Mengingat CKM sebagai proses strategis, Aghamirian et al. (2014) telah menegaskan bahwa itu memungkinkan pelanggan untuk menjadi mitra proaktif daripada hanya penerima informasi yang pasif. Selain itu, Mehdibeigi dkk. (2016) telah mengakui bahwa CKM melibatkan proses dimana identifikasi, penciptaan dan pengoperasian pengetahuan pelanggan ditangani.

Berdasarkan pengetahuan dari pelanggan dan tentang pelanggan, CKM dapat mengawasi perubahan kebutuhan pelanggan, sementara menggunakan

pengetahuan untuk pelanggan, CKM dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk pelanggan. Di antara ketiga dimensi CKM ini, para peneliti telah membuat perbedaan berdasarkan kerangka waktu penyampaian nilai kepada pelanggan. Sementara pengetahuan dari pelanggan melibatkan penyampaian nilai dalam jangka menengah, pengetahuan untuk pelanggan dan tentang pelanggan memberikan nilai dalam jangka pendek (Taherparvar et al., 2014). Ini adalah pengetahuan pelanggan tentang produk, pemasok dan pasar.

Pengetahuan untuk pelanggan menunjukkan pengetahuan tentang produk, pasar dan pemasok yang diteruskan ke pelanggan untuk memenuhi permintaan mereka. Pengetahuan tentang pelanggan diakumulasikan untuk mewujudkan impuls pelanggan dan menyesuaikan strategi yang sesuai. Namun, literatur memperjelas bahwa ketiga perspektif CKM ini berbeda satu sama lain. Perbedaan mendasar antara pengetahuan dari dan tentang pelanggan adalah sebagai berikut: i) pengetahuan yang diperoleh dari pelanggan untuk memahami lingkungan eksternal disebut pengetahuan dari pelanggan, sedangkan pengetahuan tentang pelanggan melibatkan melihat latar belakang pelanggan, selera, pengalaman, dll. untuk memahami kebutuhan mereka; ii) pengetahuan dari pelanggan bersifat tacit, sedangkan pengetahuan tentang pelanggan bersifat eksplisit.

### **Pengetahuan dari Pelanggan.**

Pelanggan adalah salah satu sumber pengetahuan terkuat bagi setiap perusahaan (Tseng et al, 2009). Padahal, pengetahuan pelanggan memainkan peran

penting dalam proses pengetahuan perusahaan, khususnya dalam hal inovasi. Para ahli telah mencatat bahwa pengetahuan dari pelanggan mengkatalisasi proses penciptaan nilai bersama, dan telah dianggap sebagai proses pemecahan masalah bersama diadik (Aarikka-Stenroos dan Jaakkola, 2012). Pengetahuan yang diperoleh dari pelanggan bersifat implisit dan dengan demikian meningkatkan kemampuan inovasi, yang mengarah pada keunggulan kompetitif dalam hal pengembangan produk/layanan baru (Taherparvar et al., 2014).

Di sisi lain, Desouza dan Awazu (2009) telah memperingatkan bahwa ada tantangan yang signifikan bagi perusahaan untuk mengeksploitasi pengetahuan dari pelanggan dan mengubahnya menjadi pengetahuan terbuka. Namun, perusahaan dapat menggunakan berbagai cara untuk mendapatkan pengetahuan dari pelanggan, seperti: interaksi tatap muka yang teratur dan media sosial (Taghizadeh et al., 2016; Rahman et al., 2015). Pengetahuan untuk pelanggan adalah jenis pengetahuan yang diperoleh pelanggan untuk mengenal perusahaan lebih baik. Menurut Taherparvar et al. (2014), pengetahuan untuk pelanggan berisi semua data dan informasi yang ingin ditawarkan perusahaan kepada pelanggan untuk membantu mereka memenuhi kebutuhan pengetahuan mereka dan meningkatkan tingkat pengetahuan mereka.

Para ahli telah mencatat bahwa data, informasi atau pengetahuan untuk pelanggan dapat diperoleh dari pemangku kepentingan internal dan eksternal perusahaan, seperti: karyawan, pelanggan, pemasok, dan pesaing. Inisiatif tersebut untuk mempersiapkan pengetahuan eksplisit bagi pelanggan mempengaruhi persepsi

pelanggan tentang kualitas layanan (Gebert et al., 2003) dan juga memfasilitasi penciptaan nilai bersama (Taghizadeh et al., 2016). Telah ditegaskan bahwa aliran pengetahuan yang konstan dari organisasi ke pelanggan merupakan prasyarat untuk membantu pelanggan dalam proses pengambilan keputusan mereka (Chua dan Banerjee, 2016). Secara keseluruhan, pengetahuan untuk pelanggan memungkinkan pelanggan untuk memahami perusahaan dan produk dan layanan mereka yang keluar/baru (Garcia-Murillo dan Annabi, 2002).

### **Pengetahuan Tentang Manajemen Pelanggan**

Pengetahuan tentang pelanggan menunjukkan strategi CKM yang diadopsi organisasi untuk mengelola aliran pengetahuan di antara pelanggan (Chua dan Banerjee, 2016). Pengetahuan tentang pelanggan menggabungkan preferensi pelanggan, kebutuhan, keinginan, pilihan, persepsi dan transaksi masa lalu (Davenport et al., 2001). Selain mengeksplorasi dan mengidentifikasi keinginan pelanggan di masa depan, perubahan selera dan tren merupakan isu utama yang harus dipertimbangkan dalam aliran pengetahuan tentang pelanggan (Gebert et al., 2003). Pengetahuan tentang pelanggan juga membantu perusahaan dalam membuat perubahan baru pada produk, layanan, dan proses yang ada, sehingga mendorong inovasi dan kinerja perusahaan (Darroch, 2005).

## **PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang kajian teori maupun kajian empiris yang secara detail untuk menjawab rumusan masalah yang diuraikan pada bab sebelumnya.

## **Gambaran Umum Objek Penelitian**

Kabupaten DOMPU – adalah sebuah kabupaten di Provinsi Nusa Tenggara Barat, Indonesia. Ibukotanya adalah Dompu. Kabupaten ini berada di bagian tengah Pulau Sumbawa. Wilayahnya seluas 2.321,55 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduknya sekitar 200.000 jiwa. Kabupaten Dompu berbatasan dengan Kabupaten Sumbawa dan Teluk Saleh di barat, Kabupaten Bima di utara dan timur, serta Samudra Hindia di selatan. Dompu terkenal sebagai penghasil susu kuda liar dan madu. Budaya masyarakat Dompu sangat dekat dengan Kabupaten Bima, Meskipun terdapat sedikit perbedaan dari logat dan bahasanya.( Sumber : dompukab.go.id )

Kabupaten Dompu yang beribukota di Dompu terdiri dari 8 Kecamatan yakni Kecamatan Dompu, Woja, Hu'u, Kempo, Kilo, Pekat, pajo dan Kecamatan manggelewa dengan jumlah Desa/kelurahan 57 buah, 9 Kelurahan, 44 Desa difinitif, 4 Desa Persiapan. Kabupaten Dompu mempunyai luas wilayah 232.460 Ha, dengan jumlah penduduk sebanyak 193.334 jiwa atau 43.616 KK. dari luas tersebut 120.728 ha ( 51,93 % merupakan kawasan budidaya ( di luar kawasan hutan ).

## **Instrumen Penelitian**

Hasil pengamatan di lokasi penelitian, yaitu: pada IKM Dompu Mart diperoleh data primer, meliputi: jenis produk; modal usaha; serta laporan penjualan produk di Tahun 2021. Sementara, data primer diperoleh peneliti, melalui hasil wawancara dengan pengelola usaha, konsumen dan Pemerintah Daerah. Pada Tabel 3.1, menunjukkan instrumen penelitian dan penjelasannya:



**Tabel 3.1. Pertanyaan Wawancara Pengelola Usaha, Konsumen, dan Pemerintah**

No	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
1.	Perencanaan Strategis Usaha terkait dengan kondisi bisnis Oleh - oleh Daerah Dompu	<p>1. Pengetahuan tentang bisnis produk yang dijual, lingkungan internal dan eksternal</p> <p>2. Pengetahuan tentang peran, tanggung jawab</p> <p>3. Pengetahuan tentang kemampuan personalitas</p> <p>4. Kreativitas dan Inovasi</p>	<p>1. Berapa lama bisnis ini berdiri?</p> <p>2. Alasan mendirikan usaha Dompu Mart</p> <p>3. Kendala apa yang dihadapi</p> <p>4. Pangsa pasar yang ditargetkan</p> <p>5. Bedanya dengan usaha penjualan oleh - oleh lain / pesaing</p> <p>Peran dan tanggung jawab:</p> <p>a. Kewajiban membayar pajak</p> <p>b. Pengelolaan limbah bahan makanan terkait dengan lingkungan</p> <p>1. Kemampuan mengelola bisnis di Dompu Mart.</p> <p>2. Kemampuan karyawan</p> <p>1. Kepribadian yang baik (jujur, tanggung jawab, ramah, disiplin).</p> <p>2. Kreativitas, meliputi: penciptaan</p>	<p>UMKM dan Ketua IKM Dompu Mart (Informan Kunci)</p> <p>Informan Kunci, Karyawan, dan Pemerintah Daerah</p> <p>Informan Kunci, Karyawan dan Pelanggan</p> <p>Informan Kunci, Karyawan dan Pelanggan</p>

No	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		5. Keberanian mengambil risiko dalam berbagai kondisi	<p>produk makanan yang mengusung kearifan local.</p> <p>3. Inovasi dengan aplikasi IT</p> <p>1. Berani menghadapi:</p> <p>a. Risiko bisnis.</p> <p>b. Risiko dengan pesaing</p> <p>c. Risiko tak terduga</p> <p>2. Karyawan berada dalam kondisi yang tidak terduga (keluar dari sentra pindah kerja) dan mempengaruhi keberlangsungan usaha produk Dompum Mart.</p>	Informan Kunci, Pelanggan dan Karyawan
2	Eksistensi bisnis di masa pandemi dan maraknya penggunaan aplikasi digital marketing	<p>1. Bertanggung jawab terhadap produk.</p> <p>2. Memenuhi berbagai kebutuhan bisnis.</p> <p>3. Pantang menyerah.</p> <p>4. Mampu mengambil</p>	<p>Penanggung jawab usaha oleh-oleh Dompum Mart</p> <p>Aspek ekonomi dan sosial kebutuhan bisnis</p> <p>Ulet / telaten terus belajar dan berinovasi untuk menghadapi berbagai tantangan dan teguh pendirian</p> <p>Kemampuan mengambil</p>	<p>Informan Kunci (UMKM dan Ketua IKM Dompum Mart)</p> <p>Informan Kunci</p> <p>Informan Kunci</p> <p>Informan Kunci</p>

No	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		keputusan. Kemampuan bersaing.	keputusan sesuai dengan keadaan Mampu bersaing dan mampu membaca situasi pasar	Informan Kunci
		5. Berani mengambil resiko	Bijaksana dalam menghadapi resiko bisnis	

**Sumber : Data Primer diolah**

### **Industri Kecil Menengah (IKM) di Kabupaten Dompu**

Industri kecil menengah merupakan bagian dari UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). UMKM memiliki beberapa definisi, menurut Undang- undang No.20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil Menengah (UKM) dijelaskan bahwa IDK (industri Dagang Kecil) tergolong dalam batasan UK, maka batasan IDK (Industri Dagang Kecil) didefinisikan oleh departemen Perindustrian dan Perdagangan (Desperindag) sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perorangan atau rumah tangga maupun badan, bertujuan untuk memproduksi barang ataupun jasa perniagaan secara komersial yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200 juta dan memiliki nilai penjualan per tahun sebesar Rp 1 miliar atau kurang (Tambunan, T.H, Tulus, 2001).

Di Kabupaten Dompu jumlah unit usaha industri dan tenaga kerja yang dapat diserap oleh industri formal dan nonformal pada tahun 2016 mengalami peningkatan. Industri kecil menengah tercatat di Dinas

Perdagangan dan Perindustrian, Kabupaten Dompu pada tahun 2016 sebanyak 2724 industri, dan pada tahun 2018 meningkat menjadi 3.227 industri baik industri formal maupun informal. Peningkatan jumlah industri ini juga dibarengi dengan peningkatan penyerapan tenaga kerja industri pada industri kerajinan rumah tangga, industri kimia dan bahan bangunan, industri logam, industri pangan serta industri sandang dan kulit. Hal ini dapat dilihat pada tabel 3.1 data jumlah industri dan tenaga kerja Kabupaten Dompu dibawah ini.

**Tabel 3.1 Data Jumlah Industri dan Tenaga Kerja di Kabupaten Dompu**

Klasifikasi Industri	Jumlah Industri dan Tenaga Kerja						
	Jumlah Perusahaan			Tenaga kerja Laki-laki			
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016
industri kerajinan RT dan umum	128	137	141	1 075	1 166	1 166	797
industri kimia dan bahan bangunan	1 010	1 054	1 083	1 964	2 130	2 130	323
industri logam	310	321	422	544	590	590	76
industri pangan	1 055	1 322	1 263	1 114	1 208	1 218	1 514
industri sandang dan kulit	221	292	318	541	587	587	698

*Sumber: Dompukab.go.id*

Banyaknya industri kecil menengah yang bermunculan di Kabupaten Dompu salah satunya adalah IKM Mart Dompu yang dimana dalam gagasan awalnya bersumber dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Dompu dan ditahun 2017 diresmikan langsung oleh Bupati Dompu.

Salah satu bidang usaha yang ada di kabupaten Dompu adalah IKM Mart ( Industri Kecil Mikro) merupakan gerai milik Dinas perindustrian dan koperasi

kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat (NTB) untuk menampung aneka produk lokal masyarakat yang ada di kabupaten Dompu. Ikm Mart memiliki 40 macam produk yang terdapat di gerainya, mulai dari kuliner khas Dompu, kerajinan tradisional, susu kuda liar, kopi, kacang mete, jus jagung, dan madu khas Dompu.

Hadirnya IKM Mart Dompu ini sebagai wadah pemasaran bagi produk - produk lokal yang ada, mengingat belum adanya sentra penjualan setiap produk lokal yang dihasilkan oleh bermacam – macam UMKM yang ada di Kabupaten Dompu. Dengan adanya IKM Mart Dompu ini juga dapat membantu pemerintah dalam memperkenalkan produk lokal, sehingga setiap tamu maupun wisatawan yang datang ke Kabupaten Dompu dengan mudah memperoleh produk khas yang sesuai dengan selera mereka.

Selain untuk memajang dan menyediakan berbagai produk lokal, gerai tersebut juga digunakan untuk menenun *nggoli* atau kain tradisional. Pengelola IKM *Mart Dompu* menjelaskan, bahkan pihaknya akan memberikan kursus menenun secara gratis kepada siapapun yang berminat untuk belajar menenun.



Gambar 3. Kegiatan Menenun

Untuk setiap wisatawan maupun tamu dari pemerintah yang berkesempatan mencoba menenun juga akan diajarkan pengetahuan.

Namun, sejak pandemi Covid-19 pengunjung mulai jarang, hal ini diakibatkan oleh Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat sehingga berdampak pada sektor pariwisata yang dimana merupakan target utama dalam pemasaran produk lokal yang ada di IKM Mart Dompur. Kendati mengalami penurunan pengunjung dikarenakan pandemi covid-19, pengelola tetap intens melakukan pemasaran, diantaranya dengan membuat akun *Facebook* sebagai media promosi dan melakukan kegiatan Bazar pada bulan ramadhan maupun pada acara festival.

### **Strategi yang Dilakukan**

Secara konseptual strategi pengembangan dalam konteks industri adalah upaya untuk melakukan analisis terhadap kondisi pasar kawasan baik internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan dan kondisi pasar eksternal yaitu peluang dan ancaman yang akan dihadapi, kemudian diambil alternatif untuk menentukan strategi yang harus dilakukan.

Menganalisa pasar merupakan suatu proses untuk menilai factor-faktor keunggulan strategi perusahaan/organisasi untuk menentukan dimana letak kekuatan dan kelemahannya, sehingga penyusunan strategi dapat dimanfaatkan secara efektif, kesempatan pasar dan menghadapi hambatannya, mengembangkan profil sumber daya dan keunggulan,

membandingkan profil tersebut dengan kunci sukses, dan mengidentifikasi kekuatan utama dimana industri dapat membangun strategi untuk mengeksploitasi peluang dan meminimalkan kelemahan dan mencegah kegagalan. Adapun strategi yang dilakukan IKM Mart dalam memasarkan produk yang bersumber dari UMKM lokal adalah :

1. Peningkatan daya tarik IKM Mart melalui bazar maupun even – even besar
2. Peningkatan efisiensi maupun produktivitas produk yang dipasarkan
3. Peningkatan inovasi produk pemanfaatan sumberdaya lokal
4. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola maupun karyawan
5. Pemanfaatan bahan baku dari produk – produk local
6. Mengurus Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) untuk produk unggulan
7. Perbaikan pola pemasaran produk
8. Adanya lembaga pembiayaan yang mendukung
9. Hubungan multi pemangku kepentingan

### **Pihak yang Berperan**

Hadirnya IKM Mart Dompu tidak terlepas dari peran multi stake holder dalam mengangkat dan mempromosikan produk lokal daerah yang nantinya akan meningkatkan pendapatan perekonomian masyarakat. Adapun pihak yang berperan dan berkontribusi dalam keberlangsungan IKM Mart Dompu antara lain :

### 1. Pemerintah Pusat

Melalui Kementerian Perindustrian mendorong strategi dan memanfaatkan momentum untuk meningkatkan peran sektor industri dalam upaya pemulihan ekonomi nasional pada masa pandemi. Salah satu langkah yang dilakukan adalah melalui penyelenggaraan kegiatan pelatihan IKM Go Digital bagi para pelaku usaha industri kecil dan menengah (IKM).

### 2. Pemerintah Kabupaten

a. Bupati Dompu meresmikan IKM Mart Dompu sebagai wadah promosi dan penjualan produk lokal Kabupaten Dompu.

b. Dinas Perindustrian dan Perdagangan, menginisiasi agar terbentuknya suatu wadah yang dapat menampung produk – produk lokal sehingga dapat membantu UMKM memasarkan produknya melalui lembaga resmi bentukan pemerintah.

c. Dinas pariwisata, menghubungkan produk yang ada di IKM Mart dengan sektor wisata sebagai oleh – oleh pelaku wisata.

d. Dinas Sosial, pemberdayaan UMKM melalui bantuan modal usaha

e. Dewan Kerajinan Nasional Daerah (DEKRANASDA) menginisiasi terbentuknya IKM Mart sebagai sentra oleh – oleh Kabupaten Dompu.

### 3. Sektor Wisata

Pelaku usaha wisata juga berperan dalam membantu mempromosikan produk lokal baik itu wisatanwan



domestik maupun mancanegara, mengingat Kabupaten Dompu terdapat destinasi wisata slancar air dan beberapa kali telah melakukan ivent internasional.

#### 4. Pelaku UMKM

Banyaknya UMKM yang ada di Kabupaten Dompu yang mempercayai IKM Mart sebagai wadah untuk membantu mereka mempromosikan maupun memasarkan produk yang mereka titipkan.

#### 5. Mahasiswa

Dalam melihat progres yang sudah dilakukan IKM Mart beberapa mahasiswa meneliti tentang produk yang dipasarkan, baik itu dari segi kualitas maupun pendapatan ditiap produknya.

### **Analisis SWOT**

#### 1. SO (*Strength-Opportunities*)

- a. Produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang terjamin
- b. Meningkatkan dan memperluas promosi produk
- c. Terjangkaunya harga produk dapat meningkatkan permintaan konsumen
- d. Produk IKM memiliki peminat yang cukup tinggi dan menjadi produk unggulan daerah
- e. Memperluas pangsa pasar bagi pelaku UMKM

#### 2. WO (*Weakness-Opportunities*)

Melakukan kegiatan kewirausahaan untuk menambah wawasan pelaku usaha dalam hal pemasaran

3. ST (*Strength-Threats*)

- a. Terus menjaga dan meningkatkan kualitas produk untuk menghadapi persaingan dari luar yang semakin ketat.
- b. Mempertahankan pelanggan pemasok bahan baku agar menjaga stoknya untuk mengatasi tidak stabilnya harga bahan baku

4. WT (*Weakness-Threats*)

- a. Menggunakan teknologi yang modern untuk melakukan promosi dan pemasaran produk yang lebih unggul sehingga dapat menghadapi persaingan yang semakin ketat, salah satunya memanfaatkan media digital.
- b. Selektif produk yang masuk untuk meningkatkan persaingan.

**Langkah – Langkah Perumusan, Implementasi dan Evaluasi**

No	Akifitas	Perumusan	Implementasi	Evaluasi	Sasaran
1.	Jadwal Agenda <i>Event Event</i> (bersifat tentatif)	Mengagend akan <i>Event</i> maupun bazar untuk menjual maupun mempromos ikan produk	Dilaksanakan hari besar, seperti pada bulan ramadhan, perayaan HUT Kabupaten	Kinerja dan kesuksesan acara dilihat dari jumlah pengunjung maupun produk yang ditawarkan	Wisatawan, Masyarakat, Pemerintah

		lokal (terutama yang ada di IKM Mart)	Dompu dan iwent – iwent organi sasi pemerintah daerah lainnya		
	Kriteria Produk	Membuat standar produk yang dipasarkan pada IKM Mart	Pemanfaatan sumber daya produk produk lokal yang telah dikemas dengan standar kesehatan, pengolahan, pembuatan serta ketersediaan bahan baku untuk menjamin kualitas dari produk	Umpan balik dari pelanggan	Konsumen
	Daya Saing	Presentase produk UMKM yang masuk di IKM Mart yang bernilai tambah seperti sertifikasi Halal, HAKI dan Paten	Mengupayakan untuk mendaftarkan produk lokal untuk mendapatkan hak paten bagi produk lokal yang belum memenuhi standar pasar	Kerjasama dengan Badan Penjamin Obat dan Makanan (BPOM)	Pemerintah, Pelaku UMKM, Pesaing.

**Tabel 3.2. Perumusan, Implementasi, Evaluasi, dan Sasaran**

Dalam manajemen pemasaran memerlukan proses dalam mengelola startegi yaitu dengan menggunakan perumusan strategi, implementasi dan evaluasi. Keputusan

yang strategis mempunyai konsekuensi sebagai fungsi utama dalam pengambilan keputusan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang dalam pemasaran. Implementasi strategi menuntut perusahaan menentukan obyek capaian usaha di tiap tahunnya baik dalam segi pemasaran, promosi serta menjaring pelanggan baru.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dengan adanya analisa menggunakan SWOT dan perumusan tentang strategi implementasi dan evaluasi dapat membantu IKM Mart Dompou dalam menjalankan strategi promosi dan pemasaran agar tetap pada jalur kompetitif pada industri kecil menengah, studi kasus yang dilakukan ini bahwa IKM Mart Dompou dimana pengelola melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar serta pemanfaatan produk lokal yang berkualitas untuk dipasarkan baik itu melalui *off line* maupun *Online* serta menjamin produk yang dipasarkan memiliki kualitas yang unggul. Mengingat IKM Mart Dompou adalah bentukan dari pemerintah sendiri sehingga dengan mudah melakukan integrasi pemasaran dalam mengirim pesan yang jelas bagi pelanggan baik itu wisatawan maupun pendatang.

### **Saran**

1. Untuk menjaga hubungan dengan pelanggan sedianya pihak IKM Mar Dompou melakukan juga integrasi komunikasi pemasaran yang dimana strategi ini dapat membentuk komunikasi antaran produk UMKM dengan pelanggan melalui berbagai macal saluran pemasaran.

2. Pengelola IKM Mart Dompu harus memperbaiki strategi pengembangan IKM, terutama dalam strategi promosi harus lebih ditingkatkan dan memanfaatkan media digital dengan cara bergabung dengan beberapa marketplace.
3. Pengelola IKM Mart Dompu harus sering mengikuti seminar tentang wirausaha dan sering ikut serta pada kegiatan bazar.
4. Pengelola IKM Mart bekerja sama dengan pemerintah menjamin produk yang di pasarkan telah memenuhi standar pemasaran baik itu sertifikat Halal maupun HAKI

## **REFERENSI**

- Aarikka-Stenroos, L. and E. Jaakkola (2012). "Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process." *Industrial Marketing Management* 41(1): 15-26.
- Abd Rahman et al, 2015, "Pengaruh Pengetahuan dan Religiusitas Terhadap Niat Beli Produk Kosmetik Halal Melalui Sikap"
- Adelwais, Sartika Valeria. 2013. Analisis Pengungkapan Corporate Social Responsibility Berdasarkan Karakteristik Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Perpustakaan Universitas Kristen Satya Wacana. Salatiga.*
- Adeniran, Tejumade V. & Johnston, Kevin A. March 2012. Investigating the dynamic capabilities and competitive advantage of South African SMEs. *African Journal of Business Management* Vol. 6(11), pp. 4088-4099.

- Adrian Payne dan Pennie Frow (2013) *Strategic Customer Management “ Integrating Relationship Marketing and CRM*, Cambridge University Press
- Agha, et al., 2014, “Impact Of Working Capital Management On Profitability”, *European Scientific Journal*, Vol.10, No.1, pp. 374.
- Aghamirian, B.; Dorri., 2014, Customer Knowledge Management Application in Gaining Organization’s Competitive Advantage in Electronic Commerce, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research* Vol.10, Issue 1, January 2015, ISSN 0718–1876. Diakses tanggal 28 Desember 2020 dari <http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071818762015000100006&script=sci>
- Banerjee, S., & Chua, A. Y. K. (2016). In search of patterns among travellers’ hotel ratings in TripAdvisor. *Tourism Management*, 53, 125–131. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.020>
- Bilgihan, A., Kandampully, J., & Zhang, T. (Christina). (2016). Towards a unified customer
- Bilgihan, A., Kandampully, J., & Zhang, T. (Christina). (2016). Towards a unified customer
- Bilgihan, A., Kandampully, J., & Zhang, T. (Christina). (2016). Towards a unified customer experience in online shopping environments: Antecedents and outcomes. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 102–119. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-07-2015-0054>
- Bose, R., & Sugumaran, V. (2003). Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management. *Knowledge and Process Management*, 10, 3 – 17

- Braganza, A., Awazu, Y., & Desouza, K. C. (2009). Sustaining innovation is challenge for incumbents. *Research Technology Management*. <https://doi.org/10.1080/08956308.2009.11657579>
- Callystha Prayhoego, Devie. 2013. Analisis Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha. *Business Accounting Review*. Vol. 1.
- Campbell, A. (2001). Achieving customer knowledge competencies: managing customer relationship management programs strategically. Proceedings of the 17th IMP Conference, September 9-11 2001. Oslo, Norway
- Cravens, David & Piercy, Nigel. 2006. *Marketing Strategic*. 9 Edition, Singapore : Mc Graw-Hill companies co
- Croteau, P dan Li Ming Fang., 2003, "The Tyranny of The Balanced Scorecard in the innovation economy", *Journal of Intellectual Capital*
- Darroch, Jenny. 2005. "Knowledge Management, Innovation and Firm Performance". *Journal of Knowledge Management*.
- Davenport & Volpel, (2001), The Rise of Knowledge Toward Attention Management. *Journal of Knowledge Management* , 5(3).p.212-21.
- Dawn Jutla, Peter Bodorik and Jaswir Dhaliwar, (2002), Supporting the e-business readiness of small and medium-sized enterprises: Approaches and metrics, *Internet Research*, 12, 2.
- Du Plessis, J. 2008. Sorghum Production. Republic of South Africa Department of Agriculture. Diakses secara online: pada 3 April 2018.
- Experience in online shopping environments: Antecedents and outcomes. *International*

- Garcia-Murillo, M. dan Annabi, H. (2002), "Customer knowledge management", *Journal of the Operational Research Society*, 53: 875-884
- Gebert, Henning, et al.(2003) "Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts [1]." *Journal of knowledge management* 7.5 (2003): 107-123
- Hinterhuber, A. (2013). Can competitive advantage be predicted? Towards a predictive definition of competitive advantage in the resource-based view of the firm. *Management Decision*, 51(4), 795-812.
- J.Setiadi, Nugroho, 2003. "Perilaku Konsumen". Jakarta: PT. Kencana Prenanda Media
- Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 102–119.  
<https://doi.org/10.1108/IJQSS-07->
- Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 102–119.  
<https://doi.org/10.1108/IJQSS-07->
- Kotler, Philip.2003. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kesebelas, Jakarta: Indeks kelompok Gramedia.
- Kuo Ming Lin, Chia Ming Chang, and Zen Pin Lin, Min Lang Tseng, dan Lawrence Wlan. 2009. Application of Experiential Marketing Strategy to Identify Factors Affecting Guest Leisure Behaviour in Taiwan Hot-Spring Hotel. *WSESAS Transactions On Business And Economics*. Issue 5, Volume 6, May 2009. Pages 229 – 240.
- Li, Q., Li, J., Liu, S., Huang, J., Lin, H., Wang, K., Cheng, X., dan Liu. 2015. A Comparative Proteomic Analysis of the Buds and the Young Expanding Leaves of the Tea Plant (*Camellia Sinensis L.*). *International Journal of Molecular Sciences* 16 (6): 14007–38.



- Mehdibeigi, et all. (2016). Customer Knowledge Management and Organization Effectiveness: explaining the mediator role of Organizational Agility. Dubai. 3rd International Conference on New Challenges.
- Michael H. Zack. 2003. "Rethinking the Knowledge-Based Organization". Northeastern University, 2014 Hayden Hall Boston, MA 02115 m.zack@neu.edu. Sloan Management Review, Vol 44, No 4.
- Olavarrieta, S., and Friedmann, R. 2008. Market Orientation, knowledge-related resources and firm performance. *Journal of Business Research*, 61 (6), pp: 623-630.
- Park, Chung-Hoon & Kim, Young-Gul. 2003. A Framework of Dynamic CRM: Linking Marketing with Information Strategy. *Business Process Management Journal*. Vol. 9, No. 5, pp.652-671, 2003.
- Payne, A. & Frow, P. 2005. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69, 167-176.
- Rollins, M.,& Halinen, A.(2005). Customer Knowledge Management Competence: Towards Theoretical Framework, proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences, Big Island, HI. doi:10.1109/HICSS.2005.180
- Rowley, J., & J. Dawes. (1999), "Customer Loyalty – a Relevant Concept for Libraries?", *Library Management*, Vol. 20, No.6, pp. 345-351.
- Rowley, R. D. (2002). *Communication Competence: The Essence of Aligning Action*. Retrieved Oktober 25, 2013, from <http://www.algningaction.com/comcomp.html>.

- Sadono, Sukirno. 2006. *Ekonomi Pembangunan: Proses, Masalah, dan Dasar Kebijakan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sigalas, Christos. (2015). "Competitive Advantage: The Known Unknown Concept". *Management Decision*. Vol. 53 Iss 9.
- Sunil Mithas et all. (2005). *Journal Effect of Information Technology Investments on Customer Satisfaction:nTheory and Evidence*.
- Taghizadeh Z, Khoshnam Rad M, Kazemnejad A. (2016). Midwives' professional competency for preventing neonatal mortality in disasters. *Health in Emergencies and Disasters Quarterly*.Vol.1.No.3. pp. 155-162.
- Taherparvar, N., et al. (2014). "Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry." *Journal of Knowledge Management* 18(3): 591-610.
- Tambunan, T.H., Tulus, Dr., 2001, *Perekonomian Indonesia, Teori dan Temuan Empiris*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319– 1350. <http://doi.org/10.1002/smj.640>
- Tseng & Lee. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158–179. <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-002>
- Peraturan Presiden RI no.112 tahun 2007 Tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern

<https://www.kompasiana.com/budikang/5500a2e9a333112370511823/market-driven-company-karakteristik-dan-manfaat>

<https://www.coursehero.com/file/25159464/Kemampuan-Mempelajari-Konsumen-dan-Pasar-Pemasaran-Strategidocx/#:~:text=Penginderaan%20pasar%20adalah%20kemampuan%20kunci,sebagai%20pendahuluan%20untuk%20orientasi%20pasar.>

## LAMPIRAN



Gambar Produk IKM Mart Dompu

# **INOVASI, STRATEGI PRODUK BARU DAN STRATEGI MANAJEMEN MEREK**

**Vembri Aulia Rahmi, Rahayu**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Perkembangan bisnis di era digital sangat pesat, semua perusahaan baik skala kecil maupun besar pasti menggunakan teknologi digital (Rohimah, A, 2018). Hal ini harus dilakukan agar dapat mengimbangi perkembangan bisnis yang semakin kompetitif. Inovasi merupakan kegiatan mengubah, proses, dan praktik yang sudah ada. Inovasi harus memadukan kreativitas (Pratiwi, W. A., & Sulistyowati, R, 2020)., pemikiran jernih, dan kemampuan menyelesaikan sesuatu ke dalam satu proses. Jika ingin bekerja dengan baik, inovasi membutuhkan sistem dan dukungan yang tepat. Seringkali hal ini berkaitan dengan budaya organisasi (Hakim, L., Abdullah, I., & Sa'adah, N, 2021). Menciptakan iklim organisasi yang tepat adalah penting, karena keinginannya adalah untuk menantang praktik yang ada dan menghasilkan kreativitas.

Produk baru merupakan pembaruan dan perombakan barang dan jasa yang sudah ada. Strategi produk baru diidentifikasi dalam tiga kategori, yaitu:

1. Peningkatan/modifikasi produk, jika diganti dengan entitas yang benar - benar baru maka harus ditingkatkan sesuai kebutuhan.

2. Produk imitasi (Irawati, A., & Purnomo, H, 2020), strategi ini melibatkan pemanfaatan inisiatif orang lain dan sesuai dengan organisasi yang menghindari risiko dan/atau memiliki dana terbatas untuk diinvestasikan.
3. Inovasi produk, melibatkan dan membawa ide-ide baru dari proses awal hingga sampai ke pasar. Inovasi produk dapat ditujukan untuk tujuan:
  - a. Mengganti produk yang ada dengan melakukan pendekatan dan item baru yang meningkatkan kepuasan pelanggan.
  - b. Memberikan diversifikasi untuk menargetkan peluang di pasar baru.

Inovasi produk yang dilakukan UMKM merupakan hal penting untuk keberlangsungan perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan sekaligus loyalitas pelanggan. Inovasi produk diaplikasikan, karena konsumen menginginkan sesuatu yang berbeda dibanding beberapa inovasi yang di berikan pesaing.

Keunggulan bersaing suatu produk (Pattipeilohy, V. R, 2018) merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru. Keunggulan produk baru sangat penting dalam pasar global yang sangat kompetitif. Kondisi ini dipengaruhi pengembangan produk inovasi yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan di pasar, yang selanjutnya akan tercipta produk yang berdaya saing. Hal penting yang mendukung keberhasilan inovasi perusahaan berskala besar maupun kecil bergantung pada kemampuan dalam melakukan koordinasi dan

mengintegrasikan berbagai sumber pengetahuan eksternal yang efektif.

Penggerak utama untuk inovasi industri skala kecil maupun besar adalah berkaitan dengan akses pengetahuan eksternal dari rekan - rekan industri atau mitra lainnya, dan akses tersebut di anggap sebagai elemen penting yang memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan dan melengkapi ide dan teknologi mereka. Implikasi penting dari ini semua adalah bahwa perusahaan sekarang bergeser dari strategi inovasi tertutup ke inovasi terbuka dalam model bisnis mereka. Meskipun pandangan berbasis sumber daya perusahaan menyoroti relevansi kegiatan internal, khususnya riset dan pengembangan yang memiliki peran dalam keberhasilan inovasi. Namun, dengan perolehan pengetahuan eksternal melalui kerjasama formal dan informal juga di akui sebagai elemen pelengkap yang dinamis.

Dengan kata lain, aliran masuk dan keluar pengetahuan adalah jantung dari kerangka kerja inovasi terbuka (Cassiman & Valentini 2015). Dalam riset dan pengembangan perusahaan membangun kerja sama dengan pemangku kepentingan, seperti: pelanggan, pemasok, pesaing dan lembaga publik. Keterampilan membangun kerjasama yang lebih baik akan meningkatkan inovasi perusahaan, dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan eksternal akan menghasilkan kinerja inovasi yang lebih baik. Tingginya tingkat persaingan, UKM juga harus menyesuaikan diri (Mutmainah, I, 2019) dengan perubahan kondisi saat ini, harus beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan menciptakan produk baru. UKM harus lebih inovatif agar berhasil dengan omset yang tinggi.

Dengan preferensi konsumen yang selalu berubah sehingga UKM harus terus - menerus belajar memahami dan mampu merespon perubahan pasar dan memiliki strategi bersaing yang tepat. Masalah yang dihadapi UKM adalah minimnya anggaran untuk melakukan inovasi dan mengembangkan produk baru serta kemampuan dalam mengaplikasikan teknologi. Selain itu, sumber daya yang langka menjadikan sulit untuk melakukan perbaruan sehingga bisnis sulit berkembang. Solusi untuk masalah tersebut dapat dilakukan dengan cara mengembangkan kerja sama dengan pihak eksternal.

“Sentra Batik Kudubanjar” merupakan sentra batik tulis yang memproduksi motif batik Jawa Timur-an. Sentra ini juga melakukan inovasi pengembangan produk dari sisi proses produksi yaitu batik semi tulis dan kain printing. Disamping itu sentra memulai melakukan inovasi dan pengembangan produk, yaitu: untuk produk fashion, sedangkan produk baru dan pasar baru yang akan dikembangkan adalah “hiasan dinding” dari batik tulis maupun semi tulis.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah tersebut di atas maka rumusan masalah dalam makalah ini adalah :

1. Bagaimana “Sentra Batik Kudubanjar” mengelola setiap tahapan proses inovasi yang meliputi langkah – langkah inovasi?
2. Apa saja pengembangan produk yang telah dijalankan oleh “Sentra Batik Kudubanjar”?
3. Bagaimana strategi inovasi “Sentra Batik Kudubanjar” diimplementasikan?



4. Bagaimana membangun strategi merek pada “Sentra Batik Kudubanjar”?
5. Siapa saja pihak yang mendukung keberhasilan inovasi dan pengembangan produk pada “Sentra Batik Kudubanjar”?
6. Bagaimana konsumen menciptakan penilaian produk “Sentra Batik Tulis Kudubanjar”?

### **Tujuan Penelitian**

1. Dengan memahami setiap langkah proses inovasi akan mempermudah analisis pencapaian target “Sentra Batik Kudubanjar” yang ingin dicapai.
2. Memahami detail jenis produk yang akan dikembangkan.
3. Menambah wawasan tentang strategi inovasi dan mengetahui indikator keberhasilan inovasi.
4. Meningkatkan pentingnya kesadaran merek oleh konsumen
5. Mengetahui peran masing – masing pihak yang mendukung keberhasilan “Sentra Batik Kudubanjar”.
6. Mampu mengidentifikasi seberapa penting kualitas produk diciptakan oleh “Sentra Batik Kudubanjar”.

### **Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Praktis
  - a. Inovasi bisnis terus dikembangkan agar Sentra Batik Tulis “Kudubanjar” memiliki keunggulan kompetitif

- b. Perluasan pasar sasaran bagi Sentra Batik Tulis “Kudubanjar” dapat ditingkatkan, jika perusahaan memiliki strategi yang mampu menandingi kekuatan pesaing bisnis di pasar batik tulis.
2. Manfaat Teoritis
- a. Menambah referensi keilmuan pada bidang manajemen strategi dan pengembangan bisnis, terutama bagi usaha kecil dan menengah.
  - b. Memberikan acuan bagi peneliti lanjutan dalam mengkaji analisis usaha, khususnya penjualan dan pemasaran produk batik tulis.

## **KAJIAN TEORI**

### **Mengelola Inovasi**

Inovasi adalah bagaimana mengubah produk, proses, dan praktik yang sudah ada dan juga harus memadukan kreativitas, pemikiran jernih, dan kemampuan menyelesaikan sesuatu ke dalam satu proses. Jika ingin bekerja dengan baik, inovasi membutuhkan sistem dan dukungan yang tepat. Seringkali, ini berkaitan dengan budaya organisasi. Menciptakan iklim organisasi yang tepat adalah penting, karena keinginannya adalah untuk menantang praktik yang ada dan menghasilkan kreativitas. Terdapat risiko dan dilema inovasi yaitu terjadinya konflik antara inovasi dan efisiensi operasional, haruskah manajemen memfokuskan sumber daya untuk menghasilkan inovasi atau memastikan efisiensi yang optimal.

Inovasi dan efektivitas operasional tidak dapat dilihat sebagai sesuatu yang eksklusif. Keduanya saling terkait, yang satu mendukung yang lain. Pengembangan

dan inovasi produk merupakan kegiatan strategis. Mengingat daya saing dunia bisnis yang semakin meningkat, organisasi dan penawaran produknya harus berevolusi untuk bertahan. Sangat penting bagi manajemen untuk memahami sifat sebenarnya dari produk inti, aktual, dan tambahan mereka.

Seringkali augmentasi dapat meningkatkan produk aktual, melalui layanan tambahan yang menghasilkan kesuksesan komersial. Produk pengembangan terdapat tiga kategori: perbaikan/ modifikasi produk, imitasi produk dan inovasi produk adalah inovasi produk yang membawa ide-ide baru dan baru ke pasar. Terlepas dari tingkat inovasi, proses *New Product Development* (NPD) diperlukan. Pada dasarnya, ini adalah proses enam tahap yang meliputi: satu, pembuatan ide; dua, evaluasi ide; tiga, pengembangan konsep; empat, evaluasi bisnis; lima, pengembangan produk, dan enam, peluncuran produk.

Proses pengembangan produk baru dapat ditingkatkan dengan menggunakan faktor - faktor seperti tim multifungsi dan keterlibatan pelanggan untuk menanamkan fokus pasar dan memastikan masalah operasional diselesaikan sebelum peluncuran. Semua pengembangan produk memiliki arah strategis dengan proses yang terintegrasi ke dalam strategi bisnis secara keseluruhan. Agar berhasil mengembangkan produk kita harus memahami perangkat NPD. Jebakan semacam itu berhubungan dengan faktor-faktor seperti: investasi, kegagalan memberikan manfaat bagi pelanggan, kesalahan peramalan, konflik internal, dan respons pesaing.

Inovasi secara efektif merupakan proses manajemen yang bertujuan untuk menyatukan pemikiran kreatif, pengembangan teknis/ proses dan eksploitasi komersial.

Organisasi membutuhkan iklim yang tepat untuk mempromosikan inovasi. Mereka perlu mendorong kerja tim dan pertukaran informasi yang berkelanjutan, ditambah dengan sistem dukungan dan penghargaan. Dengan cara ini, dimungkinkan untuk berinovasi di seluruh bidang operasi bisnis mereka. Manajer perlu mempertimbangkan risiko dan keuntungan yang terkait dengan aktivitas tersebut.

### **Pengembangan Produk**

Proses pengembangan produk tidak hanya melibatkan inovasi produk inti, tetapi juga inovasi di bidang - bidang seperti layanan pendukung dan proses produksi. Bisnis tidak dapat melihat inovasi dalam arti sempit pengembangan teknis/ilmiah, melainkan sebagai proses manajemen. Proses seperti itu memfokuskan upaya kreatif dengan tujuan mengembangkan produk yang dianggap memberikan manfaat yang unggul (Listiyaningrum, A., dkk, 2020). Proyek inovatif membutuhkan keseimbangan yang tepat antara keterampilan kreatif, teknis dan manajerial.

Memadukan faktor - faktor ini bersama-sama menumbuhkan budaya organisasi yang mencakup inovasi, pengembangan produk, dan kesuksesan strategis. Hal yang perlu diperhatikan adalah :

- a. Sifat produk dan pengembangan produk, istilah 'produk' mencakup barang, jasa, ide, dan informasi. produk harus memenuhi kebutuhan dan memberikan manfaat bagi pengguna.
- b. Pemasaran Strategis: Perencanaan dan Pengendalian, Kotler, et al (1999) mendefinisikan produk memiliki tiga tingkatan. Pertama, produk inti mendefinisikan kebutuhan

mendasar yang harus dipenuhi. Kebutuhan dasar bersifat umum (misalnya transportasi, penyimpanan data, atau harga diri). Kedua, produk aktual adalah penawaran khusus yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan inti. Ini termasuk atribut seperti; styling, branding, fitur kinerja dan kemasan. Akhirnya, produk tambahan, yang meningkatkan produk aktual dengan menawarkan layanan dan manfaat tambahan, membuat produk menjadi proposisi yang lebih menarik bagi konsumen

### **Strategi Pengembangan Produk**

Produk 'baru' adalah pembaruan dan perombakan barang dan jasa yang sudah ada. Strategi produk baru dipandang dalam tiga kategori:

1. Peningkatan/modifikasi produk, Kecuali produk adalah untuk digantikan oleh entitas yang benar-benar baru, mereka harus ditingkatkan dan ditingkatkan sesuai kebutuhan.
2. Produk imitasi: Strategi ini melibatkan pemanfaatan inisiatif orang lain dan sesuai dengan organisasi yang menghindari risiko dan/atau memiliki dana terbatas untuk diinvestasikan.
3. Inovasi produk: Ini melibatkan membawa ide-ide baru dan baru ke pasar. Inovasi produk dapat ditujukan untuk: (i) mengganti produk yang ada dengan pendekatan dan item baru yang meningkatkan kepuasan pelanggan atau (ii) memberikan diversifikasi untuk menargetkan peluang di pasar baru.

Proses pengembangan produk baru (NPD) bahwa semua organisasi memerlukan beberapa mekanisme, atau

proses, yang memungkinkan ide untuk dievaluasi dan, jika sesuai, diterjemahkan ke dalam produk komersial. Adapun tahapan yang biasa ditemukan dalam proses, antara lain:

1. Ide generasi.

Ide produk baru harus datang dari suatu tempat. Ini mungkin melalui proses penelitian dan pengembangan teknis yang diformalkan atau dari sistem yang memindai lingkungan bisnis, memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi tren, permintaan pelanggan, dan niat pesaing.

2. Evaluasi ide

Ide - ide harus disaring untuk menetapkan apa yang layak dan di mana peluang ada. Idealnya, ide-ide disaring berdasarkan tujuan strategis dengan menunjukkan bagaimana kemungkinan berkontribusi pada tujuan tersebut. Penting untuk menetapkan kriteria yang menjadi dasar penilaian semua ide.

3. Pengembangan konsep

Tahap ini melibatkan evaluasi teknis dan pemasaran awal. Setelah menetapkan kelayakan teknis/operasional dan persyaratan sumber daya, pemasaran (sering menggunakan data sekunder – tren industri umum, profil pesaing utama, dll.) mengevaluasi potensi produk.

4. Evaluasi bisnis.

Tujuannya adalah untuk mengevaluasi potensi komersial dan kebutuhan investasi. Volume penjualan, pendapatan dan proyeksi biaya akan menentukan kelayakan proyek.

5. Pengembangan produk,

Tahap ini berubah konsep menjadi produk yang sebenarnya. Panggung cenderung didominasi oleh pengembangan teknis dan operasional. Ada kebutuhan untuk memeriksa perkembangan produk (misalnya gaya, fitur, kinerja, merek, ) dan cara produksi atau pengirimannya.

## 6. Peluncuran produk

Menggunakan pengetahuan dan target yang dihasilkan dalam proses sebelumnya, rencana akhir dikembangkan. Ini mencakup semua elemen lain dari bauran pemasaran.

Prinsip - prinsip berikut harus mengoptimalkan seluruh proses:

### a. Tim multi fungsi

Terdapat banyak bukti yang menunjukkan bahwa proyek berjalan lebih lancar ketika tim multi-fungsi memegang kendali. Dengan mengambil orang-orang dari latar belakang fungsional yang berbeda (misalnya produksi, pemasaran, desain dan keuangan) sudut pandang yang seimbang diperoleh. Misalnya, masalah yang berkaitan dengan pembuatan/penyediaan produk ditangani di awal proyek. Selain itu, pendekatan multi-fungsi mempromosikan 'kepemilikan' proyek dan staf dapat lebih berkomitmen dan termotivasi.

### b. Kelengkapan dan evaluasi

NPD dapat dilihat sebagai proses enam tahap (lihat di atas). Proses sederhana untuk menyelesaikan semua langkah ini dapat meningkatkan kemungkinan keberhasilan produk. Melakukan setiap tahap secara sistematis dan membangun evaluasi berkelanjutan ke

dalam proses, mungkin tidak menjamin keberhasilan, tetapi akan mengurangi kemungkinan kegagalan. Apa yang disebut 'gerbang evaluasi' pada akhir setiap tahap dapat meninjau produk potensial dan apakah proses NPD telah dilakukan dengan benar.

c. Keterlibatan pelanggan

Sering melakukan riset pasardigunakan untuk mengevaluasi ide-ide yang mungkin dan untuk meninjau produk setelah peluncuran. Mungkin disarankan untuk mengintegrasikan 'suara pelanggan' ke dalam keseluruhan proyek. Hal ini dimungkinkan dengan memiliki proses riset pasar yang berlangsung selama setiap tahap pengembangan atau dengan memiliki perwakilan pelanggan di tim multi-fungsi.

d. Proses paralel,

Secara tradisional, NPD telah dilihat sebagai proses berurutan, yaitu: mengikuti satu sama lain secara berurutan. Dimungkinkan untuk melakukan beberapa kegiatan bersama-sama saat ini. Dengan kata lain, melakukan proses pembangunan paralel. Mendorong area fungsional, departemen dan individu untuk bekerja lebih dekat memiliki sejumlah keuntungan:

ertama, pendekatan paralel yang tumpang tindih ini mengurangi waktu pengembangan secara keseluruhan; kedua, karena kegiatan dilakukan pada saat yang sama, mereka dapat berbagi informasi dan pendekatan yang lebih interaktif dapat diambil, dan dapat meningkatkan kualitas proses secara keseluruhan. Penilaian kelayakan teknis dan pemasaran dapat dilakukan sebagai satu proses, menghasilkan spesifikasi produk/ pasar yang lebih kuat.



e. Arah strategis, Pengembangan produk baru

Membutuhkan fokus strategis dan hubungan jelas yang harus dibangun antara strategi perusahaan secara keseluruhan dan proses NPD. Seperti yang dinyatakan sebelumnya, tujuan strategis dapat digunakan sebagai template untuk mengevaluasi ide produk baru. Selain itu, proses analisis strategis dan audit harus memberikan informasi berharga (eksternal dan internal) yang berkaitan dengan pengembangan penawaran produk. Tujuannya adalah untuk mengintegrasikan:

- f. Pengembangan teknis: meningkatkan kemampuan teknis produk.
- g. Manajemen pengetahuan, Konsep ini berkaitan erat dengan arah strategis. Semakin mampu organisasi mengembangkan strategi manajemen pengetahuan. Memobilisasi dan mengelola basis pengetahuan organisasi dengan cepat menjadi prioritas manajemen.
- h. Pengembangan proses: meningkatkan penyediaan/produksi produk dan jasa. Strategi pemasaran ke dalam satu kerangka kerja yang koheren.

### **Mengapa Produk Gagal**

Alasan umum untuk kegagalan dapat diringkas sebagai berikut:

1. Di bawah investasi, di mana proyek kekurangan dana dan tidak memiliki investasi untuk membangun/mempertahkannya di pasar.
2. Produk gagal memberikan manfaat apa pun bagi pelanggan. Ini dapat terjadi dengan kemajuan teknis atau ilmiah.

3. Peramalan merupakan sumber kegagalan yang umum. Pernah dikatakan bahwa “Peramalan itu sulit, terutama jika Anda meramalkan masa depan”. Ini pasti benar! Seringkali, kesalahan peramalan berhubungan dengan perkiraan permintaan yang terlalu optimis dan/atau perkiraan biaya yang terlalu rendah.
4. Politik dalam negeri, trade-off dan kompromi dapat mengakibatkan masalah.
5. Tanggapan industrisangat penting. Misalnya, kesuksesan mungkin sepenuhnya bergantung pada pengecer yang menyediakan produk atau pada respons pesaing.

### **Manajemen Strategi Merek**

Pengembangan merek yang sukses tidak hanya bergantung pada penciptaan citra yang kuat (Albari, A, 2019), tetapi melalui bauran komunikasi pemasaran. Faktor - faktor seperti penyediaan kualitas produk, pengembangan produk berkelanjutan dan tingkat layanan yang tinggi merupakan komponen potensial dari merek yang sukses namun tidak terlihat seperti elemen bauran komunikasi. Organisasi cenderung menggunakan salah satu dari empat opsi utama dalam menyusun operasi mereka untuk mendapatkan akses ke aset dan kompetensi yang mereka butuhkan:

1. Sistem merek pabrikan: Perusahaan seperti Kellogg hanya memproduksi produk di bawah nama merek mereka sendiri.
2. Pengecer sistem merek sendiri: Pengecer seperti karena The Gap atau Marks & Spencer hanya memasok barang yang membawa nama merek ritel

mereka. Produsen di bawah kontrak dengan pengecer melakukan produksi.

3. Sistem merek waralaba:

Keterampilan kunci yang berkaitan dengan aspek inti dari kualitas merek, seperti pemotongan pola dan operasi pengecatan tetap dipertahankan. Pergudangan juga disimpan di dalam operasi perusahaan dan merupakan area di mana investasi besar telah dilakukan untuk memungkinkan distribusi cepat di seluruh dunia. Outlet ritel terutama operasi waralaba. Meskipun gerai ritel ini adalah salah satu aspek merek yang paling terlihat, ini bukanlah area inti kompetensi yang dimiliki oleh organisasi. Kompetensi utama terletak pada bidang desain produk, pengembangan merek, pengelolaan bidang utama produksi dan distribusi, pemasok dan manajemen waralaba ritel.

4. Produsen sistem merek label pribadi: Beberapa perusahaan berkonsentrasi pada produk manufaktur untuk dijual di bawah label pengecer sendiri seperti Marks & Spencer. Perusahaan-perusahaan ini tidak memiliki kendali atas branding atau gerai ritel, sebaliknya mereka menciptakan posisi kompetitif mereka melalui keterampilan manufaktur yang sangat efisien, layanan pelanggan, dan kemampuan pengembangan produk baru.

Sebuah organisasi juga harus memutuskan kebijakannya untuk menamai merek di semua produk dan layanannya. Keputusan branding untuk setiap produk baru kemudian dapat diambil dalam kerangka ini. Titik fokus keputusan tentang strategi branding adalah tentang penekanan yang ingin diberikan organisasi pada penciptaan penawaran khusus di pasar terhadap bobot yang

ingin ditempatkan pada asal produk atau layanan. Beberapa opsi yang tersedia bagi organisasi ketika mempertimbangkan strategi merek secara keseluruhan:

1. Merek perusahaan: Organisasi yang mengikuti pendekatan ini, menggunakan satu nama perusahaan di semua produknya. Heinz akan menjadi contoh klasik dari pendekatan terpadu ini. Produk individu hanya membawa nama deskriptif di bawah payung perusahaan merek Heinz, maka Heinz Baked Beans, Heinz Cream of Mushroom Soup, Heinz Tomato Ketchup.
2. Multi-merek: Multi-merek atau branding rahasia adalah kebalikan dari pendekatan branding korporat. Dengan multi-branding, setiap produk diberi nama merek yang unik. Tujuannya adalah untuk membangun identitas merek yang benar-benar terpisah. Contoh klasik dari pendekatan ini adalah Proctor & Gamble yang memproduksi berbagai bubuk pencuci yang ditujukan untuk sektor pasar yang tersembunyi seperti Daz, Ariel dan Bold.
3. Perusahaan dan merek individu (pendekatan yang didukung): Secara tradisional dipraktikkan Unilever pendekatan multi-merek dengan bubuk pencucinya tetapi baru-baru ini telah bergerak lebih dekat ke strategi menghubungkan nama perusahaan dengan nama merek individu.
4. Merek rentang: Beberapa organisasi menggunakan nama merek yang berbeda untuk rentang produk yang berbeda yang pada dasarnya menciptakan keluarga produk. Ford telah melakukan ini sampai batas tertentu dengan menggunakan Ford untuk jajaran mobil pasar massal dan Jaguar untuk jajaran mobil eksekutif kelas

atas. Volvo, akuisisi Ford lainnya, memiliki nilai merek tersendiri yang menarik bagi segmen pasar tertentu dan oleh karena itu telah menjadi keluarga merek lain untuk grup Ford.

5. *Private branding* (merek milik distributor): Suatu organisasi dapat memutuskan untuk memasok merek pribadi dalam merek ritel tertentu.
6. Pencitraan merek umum: Strategi ini melibatkan produk yang tidak memiliki nama merek.

## **PEMBAHASAN**

### **Strategi Inovasi dan Pengembangan Produk baru**

Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa inovasi adalah bagaimana mengubah produk, proses, dan praktik yang sudah ada. Inovasi harus memadukan kreativitas, pemikiran dan kemampuan menyelesaikan sesuatu ke dalam satu proses Saragih, R. (2017). Jika ingin bekerja dengan baik, inovasi membutuhkan sistem dan dukungan yang tepat. Seringkali, ini berkaitan dengan budaya organisasi. Menciptakan iklim organisasi yang tepat adalah penting, karena keinginannya adalah untuk menantang praktik yang ada dan menghasilkan kreativitas.

“Sentra Batik Kudubanjar” merupakan sentra bentukan dari beberapa institusi yaitu Kementerian Sosial (Dinas Sosial Jawa Timur Dan Dinas Sosial Kab. Jombang), Kementerian Tenaga Kerja (Dinas Naker Jawa Timur Dan Dinas Naker Kab. Jombang), Dinas Pariwisata Kab. Jombang, ITS dan STIESIA Surabaya, strategi inovasi dan pengembangan produk tetap tidak terlepas dari

campur tangan institusi tersebut, institusi tersebut berperan aktif dalam melakukan binaan pengembangan SDM, desain motif batik dan marketing Rizkita, W. H., & Hakim, H. L. (2018).

Inovasi desain motif batik tulis tetap dilakukan dengan membuat variasi desain berbasis kearifan lokal Jawa Timur dan IT dengan pasar yang eksklusif. Pada sisi proses produksi “Sentra Batik Kudubanjar” telah melakukan inovasi dengan mengubah sistem produksi. Produk yang dihasilkan adalah batik semi tulis, yaitu: batik yang diproduksi dengan kombinasi antara mesin dan manual. Batik ini juga diproduksi dalam bentuk produk fashion untuk segmen remaja dan kekinian namun masih dalam tahap uji pasar.

Batik jenis ini dijual dengan harga yang lebih murah dari batik tulis, namun lebih mahal dari batik cap. Segmen pasar dari jenis batik ini cukup menjanjikan. Hasil riset yang dilakukan perguruan tinggi (STIESIA Surabaya) menunjukkan bahwa batik ini tetap unggul pada desain motif kearifan lokal Jawa Timur, namun kurang variatif pada desain fashion. Pada desain fashion batik semi tulis memang banyak peluang di beberapa segmen pasar, namun keterbatasan modal dan pasar yang dibidik sangat kompetitif maka “Sentra Batik Kudubanjar” tidak terlalu fokus dengan pertimbangan perputaran modal yang kurang cepat.

Inovasi produk baru dengan mengubah fungsi produk juga dilakukan oleh “Sentra Batik Kudubanjar” yaitu produksi hiasan dinding dari batik tulis dan semi tulis dengan motif kearifan lokal Jawa Timur untuk pasar ekspor. Sejauh ini telah dilakukan uji pasar untuk pasar ekspor khususnya di Spanyol dan Turki. Jenis produk ini sangat diminati oleh berbagai instansi perkantoran seperti

bank, hotel dengan harga yang cukup mahal. “Sentra Batik Kudubanjar” akan lebih banyak fokus di pasar yang lebih menjanjikan dan jelas.

Survey yang dilakukan oleh pihak importir dari Spanyol di “Sentra Batik Kudubanjar” adalah penilaian atau evaluasi terkait dengan kapasitas produksi, dana dan tenaga kerja, importir telah menyepakati kontrak penjualan untuk produk ini. Pihak importir memberikan syarat bahwa produk yang diciptakan oleh “Sentra Batik Kudubanjar” harus memproduksi motif yang variatif dan fokus pada kearifan lokal disertai konsep yang tertuang dalam produk yang dipasarkan. Langkah strategi yang dilakukan oleh “Sentra Batik Kudubanjar” adalah menjalin banyak kerja sama dengan berbagai institusi atau perusahaan besar dengan memanfaatkan program CSR mereka.

### **Strategi Merek**

Mengingat bahwa pendirian usaha “Sentra Batik Kudubanjar” merupakan bentukan dari beberapa instansi, antara lain: Kementerian Sosial (Dinas Sosial Jawa Timur Dan Dinas Sosial Kab. Jombang). Kementerian Tenaga Kerja (Dinas Naker Jawa Timur dan Dinas Naker Kab. Jombang). Dinas Pariwisata Kabupaten. Jombang, ITS dan STIESIA Surabaya, maka di setiap merek produk diberikan nama sesuai dengan nama daerah. Pada masing-masing produk batik menampilkan desain motif yang mengilustrasikan ciri khas suatu daerah dan melekat unsur seni dan budaya di dalamnya. Adanya kerjasama dengan mitra bisnis antara PT. Angkas Pura dengan “Sentra Batik Kudubanjar” sebagai patner bisnis yang mendukung permodalan mengharap agar pihak sentra batik membuat

nama merek untuk tujuan membangun identitas merek produk batik tulis dari Desa Kudubanjar, di Kabupaten Jombang.

Saat ini nama merek yang digunakan pada “Sentra Batik Kudubanjar” adalah “Lamnda”. Nama merek dilengkapi dengan logo yang menyerupai ikon “lamda £” matematika. Penggunaan nama merek pada produk batik tulis yang dipromosikan akan mempermudah untuk dikenali oleh pelanggan. Selain itu, penggunaan merek berperan penting pada saat mengikuti pameran berkelas internasional. Pada setiap motif batik yang ditorehkan pada kain juga menunjukkan personalitas merek (*brand personality*) (Purwanto, E., & AR, M. M. S.: 2022)., di mana pada ujung tepi lembaran kain batik tulis menampilkan nama pecanting motif batik. Bagi pelanggan fanatik produk batik tulis “Lamnda” cenderung memilih untuk membeli kain batik tulis dengan nama pecanting tertentu yang terdapat pada produk batik.

### **Pihak yang Berperan**

Adapun pihak yang berperan terkait dengan adanya inovasi dan pengembangan produk baru adalah :

1. Kementerian Sosial (Dinas Sosial Jawa Timur Dan Dinas Sosial Kab. Jombang), Kementerian Tenaga Kerja (Dinas Naker Jawa Timur Dan Dinas Naker Kab. Jombang), Dinas Pariwisata Kab. Jombang. Peran institusi tersebut diantaranya adalah memberikan bantuan peralatan dan pelatihan tenaga kerja baru untuk regenerasi karena dengan meningkatnya permintaan akan mempengaruhi penambahan tenaga kerja.
2. ITS.



Instansi ini berperan dalam melakukan inovasi motif batik sesuai fungsi produk, selain itu juga melakukan control penggunaan mesin Klowong.

3. STIESIA Surabaya

Berperan dalam membantu melakukan riset pasar.

4. PT. Angkasa Pura

Berperan dalam bantuan modal melalui program PKBL (Program Kemitraan Bina Lingkungan) yang merupakan program CSR. Dana pinjaman dengan bunga lunak yaitu 3% pertahun dengan nilai pinjaman maksimum Rp 250.000.000

5. PT. SRITEX,

Perusahaan ini merupakan perusahaan besar yang memproduksi bahan kain batik, perusahaan bersedia menjadi supplier bahan kain batik dengan pembayaran jangka waktu sesuai pembayaran dari importir.

### **Informasi Yang Dibutuhkan**

Informasi yang dibutuhkan oleh “Sentra Batik Kudubanjar” terkait dengan inovasi dan pengembangan produk baru adalah :

1. Melalui riset pasar yang dilakukan pihak sentra bersama perguruan tinggi tentang peluang pasar, minat beli konsumen, karakteristik produk yang diminati dan memiliki daya saing di persaingan global.
2. Cara kerjasama dengan Importir dan cara mencari pasar eksport melalui kedutaan Turki dan spanyol.

3. Cara menawarkan bentuk kerjasama dengan supplier terkait dengan pengadaan bahan untuk produksi
4. Cara menawarkan kerjasama dengan pihak pemodal khususnya dengan perusahaan yang membuka program CSR

### **Langkah Pelaksanaan Inovasi dan Pengembangan Produk Baru**

Dalam penyusunan strategi, maka dilakukan perancangan pada setiap tahapan proses untuk membangun strategi, yaitu: mengadakan riset pasar (Buwana, M. A. L., & Nursyamsiah, S, 2018) untuk melihat atau menganalisis secara empiris apa yang diinginkan konsumen, melakukan eksperimen produk, uji pasar dan evaluasi perbaikan produk inovatif yang selanjutnya siap diluncurkan / dipasarkan. Strategi inovasi untuk produk baru sebelumnya telah dilakukan riset pasar dengan hasil sebagaimana pada Tabel 1. tentang kriteria desain fashion pada segmen pasar remaja berdasarkan hasil diskusi kelompok pakar :

#### **1. Hasil Diskusi Kelompok Pakar (*Focus Group Discussion*)**

Hasil dari eksperimen dapat disajikan pada Tabel 1., yaitu: riset dengan pihak yang berkompeten, antara lain: Dinas Perindustrian dan Perdagangan, para pegiat batik, para pelanggan potensial dalam hal ini adalah kolektor batik, serta lembaga perlindungan konsumen. Selanjutnya arahan tersebut dibuat sket desain fashion untuk segmen pasar remaja dan kekinian yang kemudian dijadikan arahan agar konsumen yang terlibat dalam melakukan kreasi mengacu pada sket

yang ada serta para konsumen tersebut juga diberi keleluasaan untuk mendesain sesuai selera merek.

**Tabel 1.**  
**Rangkuman Kriteria Desain Fashion pada Segmen Pasar Remaja (Kekinian) Berdasarkan Hasil FGD**

No	Desain	Kreasi Desain Fashion	Jumlah Partisipan
1.	Kekinian	a. Kombinasi dua motif kearian lokal	5 orang
		b. Kombinasi dengan kain polos	3 orang
		c. Mode mini	2 orang
2.	Remaja	a. Kesan modis dengan warna cerah	4 orang
		b. Feminim dengan kombinasi berbagai motif	2 orang
		c. Dominasi warna polos atau batik	4 orang

Sumber : data primer

## 2. Tahap Penelitian.

Berdasarkan masukan yang terangkum dalam tabel di atas, maka peneliti membuat beberapa sket desain untuk dilakukan riset eksperimen kepada konsumen. Berikut ini adalah hasil desain kreasi untuk segmen pasar remaja dan kekinian.

## 3. Produk Desain Inovatif

Merupakan hasil kreasi yang dilakukan para konsumen, baik sifatnya mengevaluasi dari sket yang tersedia maupun inovasi dari ide konsumen diperoleh delapan (8) kombinasi desain dengan paduan warna dan motif yang menarik. Paduan motif kearifan lokal antar daerah maupun dalam satu kabupaten dalam satu desain ternyata mampu menjangkau pasar yang lebih luas meskipun batik tersebut tergolong dalam batik

identitas. Penyebabnya karena unik dan memiliki karakter yang menonjol sebagai desain fashion.



**Gambar 2. Hasil Keterlibatan Konsumen Dalam Kreativitas Desain Fashion Segmen Pasar Remaja dan Kekinian**

Sebagaimana dijelaskan oleh para konsumen saat melakukan kreasi desain yang menginspirasi idenya bahwa bila ingin disukai kalangan remaja, maka harus mampu menampilkan karakteristik yang elegan, serasi antara mode warna dan motif. Desain kekinian harus menampilkan gaya yang spektakuler, luwes dan menarik. Umumnya rata - rata para konsumen dalam mendesain terinspirasi dari desain yang dipakai oleh para artis maupun para desainer terkenal juga desain yang tren saat ini, sehingga yang dihasilkan akan

mendapat komentar positif dari para kolektor batik, pakar desainer maupun calon pembeli.

Ketersediaan sket yang siap untuk direvisi, dievaluasi, dikombinasi ataupun dirubah dengan ide baru telah dipersiapkan dalam bentuk digital untuk mempermudah dalam proses eksperimen ini. Demikian juga, saat menuangkan ide baru atau inovasi dengan berbagai motif, keserasian warna maupun berbagai tipe ukuran maupun paduan warna dan motif yang serasi. Selanjutnya adalah penjelasan dari tiap – tiap desain fashion:

- a. Desain fashion pertama merupakan kombinasi motif batik kearifan lokal Sunan sendang Duwur dari Kabupaten Lamongan yang dikombinasi dengan kain polos warna pink tampak cerah untuk dipakai pada segmen remaja maupun kekinian. Desain ini bisa disesuaikan untuk baju kerja dengan kombinasi bawahan yang feminan.
- b. Desain fashion kedua dengan motif bunga-bunga warni sekar waru yang merupakan motif batik Kabupaten Jombang, para konsumen memberi kombinasi polos untu menampilkan kesan cerah dan cocok untuk segmen pasar remaja dan kekinian. Desain ini juga dapat dipakai untuk baju resmi di kantor.
- c. Desain fashion ketiga merupakan kreasi desain bati motif bunga yang terpahat pada dinding candi Tegowangi dari Kabupaten Kediri yang dipadu dengan krah polos polah lingkaran dengan kombinasi polos pada bagian rok yang dikombinasi dengan motif relief candi Surowono yang merupakan peninggalan sejarah Kerajaan Majapahit yang berada daerah Pare Kabupaten Kediri.

- d. Desain keempat merupakan kreasi dari para konsumen untuk motif batik Candi Arimbi yang merupakan motif kearifan lokal dari Kabupaten Jombang, dengan warna elegan yaitu kombinasi antara kuning emas dan hitam dipadukan dengan warna polos kuning emas. Desain fashion yang dihasilkan tampak elegan cocok untuk baju santai maupun baju pesta.
  - e. Desain fashion kelima juga dikombinasikan dengan warna polos kuning emas untuk desain remaja.
  - f. Pada desain keenam adalah kombinasi desain tari remo dengan wono sengon tunggorono yang merupakan desain motif batik kearifan lokal dari Jombang. Kombinasi yang elegan dengan warna krem sangat cocok untuk segmen pasar remaja maupun kekinian untuk dipakai pada acara-acara resmi.
  - g. Desain ketujuh didesain khusus untuk remaja pria. Desain ini mengkombinasikan motif batik candi arimbi dan tari remo yang keduanya merupakan motif batik kearifan lokal dari Kabupaten Jombang. Desain ini merupakan inovasi dari para konsumen yang berstatus sebagai kolektor batik yang ada di Jawa Timur.
  - h. Desain fashion kedelapan yang merupakan kombinasi dari 2 desain yaitu motif Sunan Sendang Duwur dan wono sengon tunggorono dan dipadu warna polos biru dan hitam. Desain ini diperuntukkan untuk remaja
1. Evaluasi Pasar

Beberapa pertimbangan konsumen mengapa membeli produk batik dengan desain fashion untuk segmen pasar remaja dan kekinian, antara lain: karena produk yang ditawarkan unik, bernilai seni tinggi yang tertuang dalam batik tulis, dan setiap motif menampilkan makna tersendiri. Konsumen memiliki harapan bahwa sebagai penikmat batik adalah adanya nilai artistik, kesan elegan, unik bahkan mengilustrasikan nilai budaya, seperti: desain batik dengan motif suku asmat. Desain ini menampilkan keunikan dan mengangkat kearifan lokal. Selain itu, desain juga memiliki nilai budaya yang tinggi dan sangat tren, sehingga disebut desain batik tulis kontemporer, desain seperti inilah yang diinginkan oleh konsumen.

Pendapat dari para pembina seperti Dinas Perindustrian dan Perdagangan sangat mendukung adanya pengembangan desain produk batik tulis pada IKM yang dibinanya. Bahkan, diantara dinas tersebut, ada yang pernah memberikan pelatihan tentang pembuatan desain batik, seperti yang dilakukan di Kabupaten Jombang. Diharapkan agar IKM dapat meningkatkan daya saingnya. Pelatihan yang diselenggarakan oleh lintas dinas, yaitu: Dinas KOPERINDAG dan Dinas SOSNAKERTRAN mampu membuahkan hasil. Desain yang dibuat adalah mengangkat motif relief Mahkota Candi Arimbi dalam batik tulis.

Pemerintah daerah bahkan telah melindungi sebagai motif ciri khas daerah Jombang dalam UU hak paten. Hampir seluruh pegiat batik di Jombang sudah memiliki Komputer, sehingga jika diadakan pelatihan dapat dilakukan dengan mudah, rata-rata pegiat batik menginginkan mampu membuat desain produk digital. Sebagian besar hasil pelatihan tersebut memang

masih sebatas pada proses pewarnaan dan ada beberapa yang mampu mendesain secara digital namun kemampuannya juga belum optimal, ketika ada permintaan untuk diadakan pelatihan lagi dari para pegiat batik pihak dinas masih belum menyelenggarakan karena keterbatasan anggaran kegiatan.

Pakar Informasi teknologi (IT), menginformasikan hal-hal yang dibutuhkan atau disyaratkan dalam pembuatan desain produk dengan aplikasi teknologi, seperti cara pengambilan gambar produk yang bagus, membuat deskripsi produk yang menarik. Disyaratkan minimal bagi tidak memiliki bakat seni kriya adalah memiliki aspirasi terhadap bentuk atau desain yang akan dibuat. Semakin banyak aspirasi semakin banyak variasi desain yang akan dibuat. Jika sudah ada gambar dasar yang diambil dari relief candi atau gambar lainnya hal ini justru memudahkan penggunaan teknologi dalam proses mendesain. Adapun biaya yang dikeluarkan lebih efisien kalau memang komputer sudah tersedia.

Berdasar hasil FGD, Khususnya masukan dari Dinas KOPERINDAG maupun pakar IT serta kesiapan pegiat batik untuk belajar mendesain dengan mengaplikasikan teknologi, mereka juga memiliki motivasi yang tinggi untuk bisa mendisain. Hal ini merupakan modal dasar yang dimiliki IKM, binaan maupun pelatihan yang intensif perlu dilakukan pemerintah maupun pihak lain yang menunjang tumbuhkembang IKM. Berbagai harapan yang disampaikan oleh pegiat batik serta upaya pemerintah untuk melakukan binaan pada dasarnya sangat menunjang pengembangan desain batik tulis apalagi pakar IT juga meyakinkan bahwa pengembangan desain produk dengan aplikasi teknologi bisa dilakukan dengan pengetahuan yang bersifat terapan.



Kondisi tersebut sebenarnya mempermudah pegiat batik tulis dalam menginspirasi motif dan desain untuk berbagai segmen pasar yang memungkinkan untuk dapat dimasuki secara maksimal, mereka dituntut untuk membuat variasi sendiri karena motif dasar sudah ada. Kemampuan dan daya imajinasi seseorang pasti berbeda dan hal ini akan dapat memperkaya desain batik tulis yang dihasilkan oleh IKM tersebut. Mengangkat kearifan lokal dalam batik juga merupakan salah satu cara pelestarian budaya juga pengenalan cagar budaya kepada generasi bangsa sekaligus negara lain yang mengenal Indonesia sebagai negara yang kaya akan budaya.

Mengacu pada pendapat pakar desainer produk batik tulis bahwa relief candi maupun tempat-tempat wisata alam maupun wisata ziarah sangat bagus jika dijadikan motif batik, namun perlu kreasi dari desainer, batik dengan motif suku asmat yang saat ini menjadi batik yang trend karena pada desain tersebut terkandung keunikan dimana motif tradisional tetapi dengan kreasi dan aplikasi teknologi mampu menjadikan motif ini modern sehingga banyak respon konsumen dari berbagai segmen pasar. Oleh karena itu, hal yang sama seperti relief candi maupun unsur kearifan lokal yang ada di suatu daerah juga dapat diangkat sebagai motif batik tulis.

## **Instrumen Penelitian**

Indikator yang digunakan untuk memahami bagaimana kondisi di lapangan pada operasionalisasi bisnis “Sentra Batik Kudubanjar”, maka dibuat instrumen penelitian dan juga sekaligus untuk mengukur validitas dari sumber data. Instrumen penelitian melibatkan dimensi tema penelitian dan didukung oleh informan kunci untuk

menegaskan kebenaran temuan penelitian. Rujukan untuk instrumen penelitian mengacu pada riset di bidang usaha batik (Rahayu, W. P., dkk: 2021) Instrumen penelitian dijelaskan sebagaimana Tabel 3.

## **PENUTUP**

Keterlibatan pelanggan dalam proses pembangunan perusahaan. Manajemen hubungan pelanggan telah menjadi penting, karena pelanggan lebih memperhatikan pilihan produk, desain dan bahkan estetika, makna simbolik atau emosional produk. Kerjasama dengan supplier juga merupakan kunci kesuksesan ketika perusahaan melakukan inovasi. Pemasok merupakan sumber eksternal dalam *transfer knowledge* dan teknologi. Dalam literatur manajemen rantai pasokan, menekankan pentingnya melakukan hubungan jangka panjang dengan supplier merupakan kunci sukses *business processes* dalam *Supply Chain Management*. Kerjasama dengan kompetitor juga merupakan langkah yang bisa dilakukan perusahaan untuk mengakses *knowledge*.

Perusahaan juga bisa memanfaatkan jasa organisasi konsultan dalam melakukan riset untuk pengembangan produk dan jasa baru, dan pengembangan proses baru. Kolaborasi dengan pihak universitas dan lembaga riset lainnya akan berdampak pada peningkatan inovasi produk dan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Ada sejumlah langkah kebijakan yang secara langsung atau tidak langsung bertujuan mendorong UKM untuk melakukan inovasi produk dan proses. Kerjasama dengan pemerintah dapat meningkatkan inovasi karena peran pemerintah biasanya diwujudkan dalam bentuk dukungan dan pembentukan lembaga-lembaga publik atau kerjasama

dengan universitas dengan maksud untuk meningkatkan pengetahuan dan inovasi

Beberapa penelitian telah meneliti peran yang dimainkan oleh universitas dan lembaga penelitian dalam memfasilitasi inovasi perusahaan. Mereka berpendapat bahwa kerjasama dengan lembaga penelitian adalah cara yang paling efektif untuk mencapai inovasi yang dimaksudkan untuk membuka pasar dan segmen baru. Seringkali, kerja sama dengan lembaga penelitian publik dan universitas merupakan sumber penting pengetahuan baru untuk UKM di negara berkembang. Untuk UKM, di antara manfaat utama yang dihasilkan sentra industri adalah peningkatan kapasitas dan inovasi pembelajaran mereka.

**Tabel 3. Pertanyaan Wawancara Pengelola Usaha**

No.	Pemetaan	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
1.	Perencanaan proses inovasi pada “Sentra Batik Kudubanjar	1. Iklim Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana dukungan untuk melakukan inovasi dari kelompok pegiat batik dan institusi yang terlibat dalam tumbuh kembang sentra batik?</li> <li>2. Alasan kenapa perlu inovasi khususnya dalam perluasan segmen pasar (desain fashion dan hiasan</li> </ol>	<p>Pegiat batik dan Ketua sentra batik (Informan Kunci),</p> <p>Institusi Pendukung (Dinas, Perguruan</p>

No.	Pemetaan	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		2. Menghasilkan Kreativitas	<p>dinding) serta inovasi motif batik berbasis kearifan lokal dan IT.</p> <p>3. Kendala apa yang dihadapi dalam proses inovasi.</p> <p>4. Pangsa pasar yang ditargetkan.</p> <p>1. Siapa yang melakukan inovasi desain?</p> <p>2. Bagaimana kerjasama untuk menghasilkan kreativitas.</p> <p>3. Bagaimana teknik evaluasi hasil kreativitas untuk menghasilkan produk batik yang sesuai dengan keinginan konsumen?</p>	<p>Tinggi), Pelanggan</p> <p>Pegiat batik dan Ketua sentra batik (Informan Kunci),</p> <p>Institusi Pendukung (Dinas, Perguruan Tinggi), Pelanggan</p>
		3. Pemahaman terhadap risiko dan dilema inovasi	<p>1. Bagaimana mengatasi terjadinya konflik antara inovasi dan efisiensi operasional</p> <p>2. Bagaimana memfokuskan</p>	<p>Pegiat Batik dan Ketua Sentra Batik (Informan Kunci)</p>

No.	Pemetaan	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		4. Optimalisasi Sumber Daya	<p>sumber daya untuk menghasilkan inovasi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana memastikan efisiensi yang optimal terhadap sumber daya yang ada?</li> <li>2. Bagaimana mengoptimalkan akses kerjasama dalam mengadakan inovasi?</li> </ol>	Pegiat Batik dan Ketua Sentra Batik (Informan Kunci)
2.	Pengembangan produk pada “Sentra Batik Kudubanjar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keunggulan manfaat yang diberikan pada customer dan karyawan</li> <li>2. Ketepatan keseimbangan antara keterampilan, teknis dan manajerial</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bidang apa saja yang diinovasi?</li> <li>2. Seberapa besar produk yang diinovasi memberikan manfaat yang maksimal pada konsumen?</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana sentra ini dapat melakukan inovasi dengan keahlian tenaga kerja yang terbatas?</li> <li>2. Bagaimana mengelola sentra ini</li> </ol>	<p>Pegiat batik dan Ketua sentra batik (Informan Kunci)</p> <p>Institusi Pendukung (Dinas, Perguruan Tinggi), Pelanggan</p>

No.	Pemetaan	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		3. Faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan produk baru.	melalui kerjasama dengan berbagai pihak? 1. Apa yang penting untuk diperhatikan dalam strategi pengembangan produk baru? 2. Bagaimana mekanisme, menemukan ide dan evaluasi untuk produk komersial	(Informan Kunci) Institusi Pendukung (Dinas, Perguruan Tinggi), Pelanggan
		4. Strategi pengembangan produk baru	1. Bagaimana proses pemilihan alternatif produk baru di sentra. 2. Bagaimana orientasi penentuan pemilihan produk baru di sentra.	(Informan Kunci) Institusi Pendukung (Dinas, Perguruan Tinggi), Pelanggan
3.	Strategi merek pada “Sentra Batik Kudubanjar	1. Keputusan Merek	1. Faktor apa saja yang dipertimbangkan dalam menentukan merek. 2. Mengapa sentra ini hanya memiliki satu merek dan banyak <i>brand personality</i> .	Informan Kunci  Informan Kunci

No.	Pemetaan	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		2. Opsi Strategi Merek	1. Bagaimana memilih opsi ketika mempertimbangkan strategi merek ? 2. Bagaimana menciptakan opsi melakukan <i>bundling brand</i> ?	Informan Kunci  Informan Kunci

**Tabel 4. Pertanyaan Wawancara Stakeholder (Dinas Kementerian Jawa Timur, Perguruan Tinggi Kota Surabaya, Perusahaan, dan Konsumen)**

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
I.	Implementasi pelatihan penguatan keterampilan, inovasi desain batik, pendanaan dan promosi	1. Frekuensi penyelenggaraan kegiatan.	1. Berapa keseluruhan lama kegiatan penguatan keterampilan dengan keterlibatan peserta dilakukan. 2. Apakah tersedia model pembelajaran untuk panduan mempraktikkan keterampilan. 3. Hambatan apa yang dirasakan pada saat menerima materi inovasi desain 4. Respon pegiat batik menyikapi pelatihan dan bagaimana sikap karyawan sebelum dan sesudah melaksanakan pelatihan. 5. Indikator keberhasilan	DINSOS NAKER TRANS Kementerian Pusat, Jawa Timur, Kabupaten Jombang.

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		<p>2. Kontribusi pelatihan kompetensi</p> <p>3. Kerjasama dan kemitraan sebagai pengembangan dana sosial perusahaan (<i>CSR/ Corporate Responsibility</i>)</p> <p>4. Pelatihan lanjutan untuk penguatan keterampilan pembuatan desain motif batik.</p> <p>5. Stimulus ide inovasi desain</p>	<p>pelatihan kepada pegiat batik maupun karyawan sebelum dan sesudah dilakukan praktik.</p> <p>1. Manfaat yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan lanjutan.</p> <p>2. Materi telah sesuai harapan dari sentra batik “Kudubanjar”</p> <p>1. Apakah bersedia untuk tindak lanjut promosi produk dan pameran</p> <p>2. Apakah strategi merek yang sudah dibangun</p> <p>1. Apakah materi pelatihan berbasis inovasi desain dapat dipraktikkan.</p> <p>2. Bagaimana ketercapaian peserta pelatihan</p> <p>1. Bagaimana kriteria kompetensi peserta sehubungan dengan kemampuan</p>	<p>DINSOS NAKER TRANS Kementerian Pusat, Jawa Timur, Kabupaten Jombang.</p> <p>DINSOS NAKER TRANS Kementerian Pusat, Jawa Timur, Kabupaten Jombang.</p> <p>CSR PT. Angkasa Pura Perguruan Tinggi: ITS dan STIESIA, Kota Surabaya</p> <p>Perguruan Tinggi: ITS dan STIESIA,</p>



No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
			<p>pemanfaatan teknologi?</p> <p>2. Bagaimana membangkitkan peserta untuk mengembangkan ide</p>	Kota Surabaya
II.	Penilaian inovasi produk	<p>1. Kualitas produk inovasi</p> <p>2. Inovasi kekhasan desain batik</p> <p>3. Pengembangan produk baru</p>	<p>1. Bagaimana kualitas produk inovasi (bahan kain, pewarnaan batik tulis di Sentra Batik Kudubanjar.</p> <p>2. Bagaimana kualitas pengerjaan dengan bantuan alat teknologi meliputi: kerapian mencanting, dan pewarnaan.</p> <p>1. Apakah desain motif batik telah mencerminkan kekhasan dari karakter Sentra batik Kudubanjar.</p> <p>2. Apakah desain motif batik di Sentra batik Kudubanjar yang dibuat benar – benar baru</p> <p>3. Bagaimanakah kombinasi antara desain motif batik di Sentra batik Kudubanjar dan kain telah sesuai.</p> <p>1. Apakah tertarik dengan pengembangan produk baru yang dibuat</p> <p>2. Bagaimana layanan produk baru telah</p>	<p>Konsumen</p> <p>Konsumen</p> <p>Konsumen</p>

No.	Dimensi	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		4. Strategi merek	<p>terpenuhi sesuai keinginan konsumen</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah telah mengetahui merek "Lamnda" sebagai nama produk batik dari Sentra Batik "Kudubanjar".</li> <li>2. Apakah mudah mengenali merek dari kemasan produk.</li> </ol>	Konsumen

Sumber : data diolah, 2022

## REFERENSI

- Albari, A. (2019). Peran Kesadaran Dan Citra Merek Terhadap Preferensi Merek. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 198-211.
- Buwana, M. A. L., & Nursyamsiah, S. (2018). Analisis Implementasi Inovasi Terbuka: Peran Kerjasama Eksternal Terhadap Inovasi Produk Dan Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Batik Di Yogyakarta). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 45-64.
- Graeme Drummond, John Ensor, Ruth Ashford, 2008, Third Edition, *Strategic Marketing: Planning and Control*, Published by Elsevier Ltd. All Rights Reserved, Slovenia.
- Hakim, L., Abdullah, I., & Sa'adah, N. (2021). Karakteristik Budaya Organisasi: Sebuah Studi Kualitatif terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 1-24.

- Irawati, A., & Purnomo, H. (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi Produk terhadap Kinerja UMKM Batik Gedog Khas Tuban. *Eco-Entrepreneur*, 6(1), 1-14.
- Listiyaningrum, A., Rustiana, A., & Saeroji, A. (2020). Strategi Pengembangan Batik Berbasis Ekonomi Kreatif Kampung Batik Kauman Pekalongan. *Business and Accounting Education Journal*, 1(2), 116-127
- Mutmainah, I. (2019). Analisis Strategi Bersaing Ukm Batik Surakarta. *Journal of Management and Business Review*, 16(2), 223-248.
- Pattipeilohy, V. R. (2018). Inovasi produk dan keunggulan bersaing: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada usaha nasi Kuning di Kelurahan batu Meja Kota Ambon). *Jurnal Maneksi*, 7(1), 66-73.
- Pratiwi, W. A., & Sulistyowati, R. (2020). Pengaruh Inovasi Produk Dan Social Media Marketing Terhadap Sales Performance Pada Ikm Batik Gedog Kabupaten Tuban.
- Purwanto, E., & AR, M. M. S. (2022). Pengaruh Satisfaction, Brand Love terhadap Brand Loyalty dan Word of Mouth. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 5(1), 17-32
- Rahayu, W. P., Kusumojanto, D. D., Hapsari, N. T., & Wibowo, A. (2021, June). Internalization of Entrepreneurial Values on Written Batik Craftsmen in Creating Business Independence. In *Sixth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2020)* (pp. 517-526). Atlantis Press
- Rizkita, W. H., & Hakim, H. L. (2018). Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Pengembangan

- Batik Karawang di Kabupaten Karawang. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 3(2), 116-127.
- Rohimah, A. (2018). Era digitalisasi media pemasaran online dalam gugurnya pasar ritel konvensional. *KANAL: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(2), 91-100
- Saragih, R. (2017). Membangun usaha kreatif, inovatif dan bermanfaat melalui penerapan kewirausahaan sosial. *Jurnal Kewirausahaan*, 3(2), 26-34

***PRICING STRATEGY AND VALUE CHAIN***  
**STRATEGY PADA UMKM MEBEL**  
**“BASUKI LACASA MALANG”**

**Novita Rifaul Kirom, Siti Nurul Khaerani**

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Industri mebel merupakan salah satu sektor industri yang terus berkembang di Indonesia. Kebutuhan akan produk-produk dari industri mebel terus meningkat karena sektor industri ini memberikan desain interior serta nilai artistik yang dapat memberikan kenyamanan sehingga dapat menunjang berbagai aktifitas. Mebel Indonesia kini juga berperan penting sebagai sumber devisa bagi negara karena peminat produk tidak hanya di dalam negeri tetapi juga di luar negeri. Keadaan ini membuat para produsen mebel bersaing untuk menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan keinginan konsumen. Kemajuan teknologi dalam bidang komunikasi dan transportasi telah membawa dampak yang dahsyat dalam hubungan antar bangsa, khususnya dalam hubungan ekonomi internasional.

Arus informasi telah memungkinkan setiap bangsa untuk lebih mengenal dan memahami bangsa lain. Khususnya dalam bidang ekonomi, setiap bangsa lebih mudah mengetahui dari mana bangsa itu dapat memenuhi kebutuhan ekonomisnya yang lebih berdaya dan berhasil guna. Sebaliknya ia akan lebih mudah mengetahui ke mana sebaiknya memasarkan komoditi unggul negaranya. Industri *furniture* adalah industri yang mengolah bahan

baku atau bahan setengah jadi dari kayu, rotan dan bahan baku alami lainnya menjadi produk barang jadi. *Furniture* yang mempunyai nilai tambah dan manfaat yang lebih tinggi adalah industri *furniture* di Indonesia.

Namun permasalahan yang di alami produsen dalam negeri adalah permasalahan internal perusahaan dalam industri mebel begitu beragam, diantaranya seperti: kurangnya permodalan baik dalam memproduksi maupun mendistribusikan komoditas mebel dan olahan kayu sumber daya manusia yang kurang kreatif Teknologi dalam memproduksi serta manajemen usaha yang kurang mendukung perubahan lingkungan bisnis di dalam industri mebel/ *furniture*. Teknologi mempunyai pengaruh penting dalam upaya menciptakan keunggulan dalam persaingan antar perusahaan, sehingga perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saingnya dengan berfokus pada peningkatan peranan dan kontribusi teknologi. Dalam kaitannya dengan perkembangan teknologi dan industri, dipastikan perusahaan akan menghadapi persaingan secara ketat, sehingga perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain demi mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Dalam mencapai semua ini diperlukan manajemen yang baik dalam perusahaan. Melihat kondisi yang demikian, maka perusahaan di dalam menjalankan aktifitas bisnisnya perlu memperhatikan kegiatan pemasaran. Mengingat, karena kegiatan dalam pemasaran sangat berpengaruh terhadap volume penjualan dan laba perusahaan yang berhubungan dengan kelangsungan hidup perusahaan. Kompleksnya *Strategy Marketing Mix*, maka manajer pemasaran lebih menekankan pada strategi harga yang meliputi beberapa harga yang harus ditetapkan bagaimana kebijakan harga dalam produk life. Feksibilitas

harga tersebut kepada siapa dan berapa besar potongan harga yang diberikan.

Selain itu, dengan semakin ketatnya persaingan dimana semakin banyak pula produk yang ditawarkan di pasar, maka perusahaan lebih menekankan pada strategi harga. Keuntungan atau laba perusahaan dapat diperoleh, melalui pemuasan konsumen. Dengan menggunakan laba tersebut, perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, menggunakan kemampuan yang lebih besar, memberikan tingkat kepuasan yang lebih besar kepada konsumen, serta memperkuat kondisi perekonomian secara keseluruhan. Laba merupakan pencerminan dari usaha-usaha perusahaan yang berhasil memberikan kepuasan kepada konsumen. Agar dapat memberikan kepuasan tersebut, perusahaan dapat menjual barang atau jasa yang paling baik dengan harga layak.

Pada beberapa keputusan pembelian ada banyak faktor yang mempengaruhinya. Harga hanyalah satu diantara banyak faktor lain yang mempengaruhi keputusan pembelian. Faktor tempat, kualitas produk, pelayanan, promosi, kemasan, persepsi, atau faktor lain yang mungkin lebih berperan penting. Penekanan strategi harga adalah cara yang tepat bagi perusahaan untuk menarik konsumen agar membeli produknya. Biasanya harga yang terendah yang akan dipilih pembeli, sehingga dapat meningkatkan permintaan pasar dan menghasilkan volume penjualan.

Mengingat harga merupakan unsur penting untuk menentukan pasar dan profitabilitas. Hendaknya perusahaan dapat menentukan harga yang tepat, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Dengan penentuan harga yang tepat akan mendorong pembelian oleh konsumen dalam jumlah yang lebih

banyak. Salah satu alat analisis yang dapat digunakan untuk memberikan informasi untuk mengambil keputusan strategis dalam menghadapi persaingan bisnis adalah analisis rantai nilai (*value chain analysis*).

Menurut Porter dalam (David: 2006), strategi yang memungkinkan organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, yaitu: satu diantaranya adalah strategi generik berikut: *cost leadership strategy*, *differentiation strategy* dan *focus strategy cost*. *Value chain analysis* merupakan langkah awal dan sebagai alat untuk memberikan pemahaman bagaimana posisi perusahaan dalam industri. Rantai nilai ini memilah-milah perusahaan ke dalam berbagai aktivitas yang berlainan tetapi saling terkait. Rantai - rantai aktivitas sebagai sumber keunggulan bersaing dan secara strategis relevan untuk memahami perilaku biaya serta sebagai sumber diferensiasi yang ada dan potensial. Konsep analisis *value chain* menekankan pada sekumpulan aktivitas yang dikerjakan untuk mendesain, mengembangkan, memasarkan, mengirimkan serta memberikan pelayanan purna jual atas produk yang dihasilkan.

### **Rumusan Masalah**

Menurut latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam makalah ini adalah:

1. Bagaimanakah strategi harga yang dilakukan di mebel Basuki lacasa?
2. Bagaimanakah value chain strategi di Basuki Lacasa?

### **TUJUAN**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, diambil tujuan:

1. Untuk menganalisis strategi harga di mebel Basuki lacasa



2. Untuk menganalisis value chain strategi di Basuki Lacasa

## **KAJIAN TEORI**

### ***Pricing Strategy (Strategi Harga)***

Pengertian harga menurut (Kotler, 2002), harga merupakan jumlah uang yang harus dibayar pelanggan untuk memperoleh produk. Tjiptono dan Chandra (2020) mengatakan bahwa harga bisa diartikan sebagai jumlah uang (satuan moneter) dan/atau aspek lain (non moneter) yang mengandung utilitas/ kegunaan tertentu yang diperlukan untuk mendapatkan suatu produk. Kotler dan Keller (2012), perusahaan harus mempertimbangkan banyak faktor dalam menentukan kebijakan penetapan harganya. Ada enam langkah penetapan harga:

- a. Memilih tujuan penetapan harga.

Perusahaan memutuskan, di mana ingin memposisikan penawaran pasarnya. Makin jelas tujuan suatu perusahaan, makin mudah menetapkan harga. Lima tujuan utama adalah; kemampuan bertahan, laba saat ini maksimum, pangsa pasar maksimum, pemerahan pasar maksimum, dan kepemimpinan kualitas produk.

- b. Menentukan permintaan.

Setiap harga akan menghasilkan tingkat permintaan yang berbeda dan karena itu mempunyai pengaruh yang berbeda terhadap tujuan pemasaran suatu perusahaan.

- c. Memperkirakan biaya.

Permintaan menentukan batas harga tertinggi yang dapat dikenakan perusahaan untuk produknya. Biaya menetapkan batas bawah. Perusahaan ingin mengenakan harga yang dapat menutupi biaya memproduksi, mendistribusikan dan menjual produk. Termasuk tingkat pengembalian yang wajar untuk usahanya dan risikonya, tetapi ketika perusahaan menetapkan harga produk yang dapat menutupi biaya penuh mereka, profitabilitas tidak selalu menjadi hasil akhirnya.

d. Menganalisis biaya, harga dan tawaran pesaing.

Dalam kisaran kemungkinan harga yang ditentukan permintaan pasar dan biaya perusahaan, perusahaan tersebut harus memperhitungkan biaya, harga, dan kemungkinan reaksi harga pesaing.

e. Memilih metode penetapan harga.

Dengan adanya jadwal permintaan pelanggan, fungsi biaya, dan harga pesaing, perusahaan tersebut kini siap memilih harga. Ada enam metode penetapan harga; penetapan harga markup, penetapan harga pengembalian sasaran, penetapan harga nilai anggapan, penetapan harga nilai, penetapan harga going rate dan penetapan harga jenis lelang.

f. Memilih harga akhir.

Metode - metode penetapan harga mempersempit kisaran dari mana perusahaan untuk memilih harga akhirnya. Dalam memilih harga akhir ini perusahaan tersebut harus mempertimbangkan faktor-faktor tambahan yang meliputi dampak dari

kegiatan pemasaran lain, kebijakan penetapan harga perusahaan, penetapan harga berbagi keuntungan dan resiko, dan dampak harga terhadap pihak lain.

Menurut Kotler dan Keller (2012), perusahaan - perusahaan biasanya tidak menetapkan hanya satu harga, tetapi mengembangkan struktur penetapan harga yang merefleksikan variasi, kebutuhan segmen pasar, waktu pembelian, tingkat pemesanan, frekuensi pengiriman, garansi, kontrak layanan dan lainnya. Berikut beberapa strategi penyesuaian harga:

1. Penetapan harga geografis

Penetapan harga geografis melibatkan perusahaan tersebut memutuskan bagaimana cara menetapkan harga produknya untuk pelanggan yang berbeda di lokasi dan negara yang berbeda.

2. Diskon dan potongan harga

Perusahaan akan menyesuaikan daftar harganya dan memberikan diskon dan potongan harga untuk pembayaran yang lebih cepat, pembelian dalam jumlah besar, dan pembelian di luar musim.

3. Penetapan harga promosi

Teknik penetapan harga promosi, yaitu: penetapan harga pemimpin, penetapan harga peristiwa khusus, rabat tunai, pembiayaan bunga rendah, masa pembayaran yang lebih lama, garansi dan kontrak perbaikan, diskon psikologis.

4. Penetapan harga diskriminatif

Perusahaan-perusahaan sering menyesuaikan harga dasarnya untuk mengakomodasi perbedaan pelanggan, produk, lokasi, dan seterusnya.

Menurut Tjiptono dan Chandra (2020), Secara garis besar ada tiga tipe program penetapan harga, yaitu:

a. Penetapan Harga Penetrasi (*Penetration Pricing*).

Dalam program ini, perusahaan menggunakan harga murah sebagai dasar utama untuk menstimulasi permintaan. Perusahaan berusaha menaikkan tingkat penetrasi produknya di pasar, dengan cara menstimulasi permintaan primer dan meningkatkan pangsa pasar (mendapatkan pelanggan baru) berdasarkan faktor harga.

b. Penetapan Harga Paritas (*Parity Pricing*).

Dalam program ini, perusahaan menetapkan harga dengan tingkat yang sama atau mendekati tingkat harga pesaing.

c. Penetapan Harga Premium.

Program ini menetapkan harga di atas tingkat harga pesaing. Dalam kasus introduksi bentuk atau kelas produk baru yang belum ada pesaing langsungnya. Harga premium ditetapkan lebih tinggi dibandingkan bentuk produk yang bersaing.

Penetapan harga mengandung dimensi strategic sekaligus taktikal. Beberapa pilihan kebijakan yang tersedia bisa dikalisifikasi berdasarkan konteks spesifik sebagai berikut Tjiptono dan Chandra (2020):

1. Penetapan Harga Produk Baru

Harga bagi sebuah produk baru harus ditetapkan secara cermat, karena berpengaruh terhadap potensi

pertumbuhan dan kelangsungan hidup produk bersangkutan. Secara garis besar ada dua strategi utama yang bisa dipilih, yaitu: *skimming pricing* dan *penetration pricing*. Dalam *skimming pricing*, perusahaan menetapkan harga awal yang mahal pada sebuah produk. Umumnya setelah beberapa waktu harganya akan diturunkan baik lewat produk yang sama persis maupun lewat versi yang lebih murah, sedangkan *penetration pricing* yang menetapkan harga awal relative murah pada tahap awal product life cycle.

## 2. Penetapan Harga Produk yang Sudah Mapan

Ada beberapa factor yang menyebabkan perusahaan harus selalu meninjau kembali strategi penetapan harga produk produknya yang sudah ada di pasar, diantaranya: adanya perubahan dalam lingkungan pemasaran (misalnya ada nya pesaing), adanya pergeseran permintaan (misanya terjadinya perubahan selera konsumen). Dan dalam hal ini ada tiga hal yang dapat dilakukan yaitu mempertahankan harga, menurunkan harga, dan menaikkan harga.

## 3. Strategi Fleksibilitas Harga

Strategi fleksibilitas harga, terdiri dari dua macam strategi yaitu strategi satu harga (harga tunggal) dan strategi penetapan harga fleksibel. Fleksibilitas dapat dilakukan dengan jalan menetapkan harga yang berbeda pada pasar yang berlainan atas dasar lokasi geografis, waktu penyampain/pengiriman, atau kompleksitas produk yang diharapkan.

## 4. Penetapan Harga Lini Produk (*price lining*), Strategi ini digunakan apabila perusahaan memasarkan lebih dari satu jenis atau lini produk. Harga untuk masing-

masing lini produk tsb bisa bervariasi dan ditetapkan pada tingkat harga yang spesifik yang berbeda.

5. *Leasing* merupakan kontrak persetujuan antara pemilik aset (lessor) dan pihak kedua yang memanfaatkan aset tersebut (lessee) untuk jangka waktu tertentu dengan tingkat return tertentu.

Adapun tujuan dari penetapan harga menurut Daud (2021) adalah:

1. Meningkatkan penjualan.
2. Mempertahankan dan memperbaiki *market share*.
3. Stabilitas harga.
4. Mencapai target pengembalian investasi.
5. Mencapai laba maksimum.

### ***Value Chain Strategy***

Menurut Pearce & Robinson (2008) istilah Value Chain (Rantai Nilai) menggambarkan cara untuk memandang suatu perusahaan sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai bagi pelanggan. Porter dalam Assauri (2013) mengatakan bahwa rantai nilai adalah suatu kumpulan yang terkait dengan aktivitas penciptaan nilai. Dimulai dengan bahan baku dasar dari pemasok dan bergerak ke rangkaian aktivitas penambahan nilai atau *value added*, mencakup produksi dan pemasaran produk berupa barang atau jasa, dan diakhiri dengan distribusi untuk dapat diterimanya produk oleh konsumen akhir.

Tujuan dari analisis *value - chain* adalah untuk mengidentifikasi tahap-tahap value chain di mana perusahaan dapat meningkatkan value untuk pelanggan

atau untuk menurunkan biaya. Penurunan biaya atau peningkatan nilai tambah (Value added) dapat membuat perusahaan lebih kompetitif. Nilai bagi pelanggan berasal dari tiga sumber dasar:

1. Aktivitas yang membedakan produk,
2. Aktivitas yang menurunkan biaya produk ,
3. Aktivitas yang dapat segera memenuhi kebutuhan pelanggan.

*Value chain* internal perusahaan dapat dicapai dengan beberapa langkah. (Pearce & Robinson, 2008), yaitu:

1. Mengidentifikasi aktivitas *value chain*
2. Alokasi biaya
3. Identifikasi aktivitas yang membedakan perusahaan
4. Menilai rantai nilai.

Porter dalam Assauri (2013) mengatakan bahwa rantai nilai berguna untuk mengidentifikasi sembilan kegiatan yang terkait secara strategik, yang terdiri dari lima kegiatan primer dan empat kegiatan pendukung. Kegiatan primer terdiri dari:

1. *Inbound logistics* merupakan proses pengelolaan arus input bahan ke perusahaan yang mencakup pengendalian fisik produk, input keuangan dan sumber daya manusia.
2. Pengoperasian merupakan proses perputaran input ke dalam nilai penawaran yang dapat dijual kepada pelanggan.
3. *Outbound logistic* merupakan penyerahan aspek-aspek dari rumusan pemasaran, yang menunjukkan

terdapat kegiatan assembling, pengolahan, pergudangan dan pengiriman produk ke konsumen atau saluran distribusi.

4. Penjualan menunjukkan adanya komunikasi dari nilai yang ditawarkan ke pelanggan dan proses pertukaran nilai.
5. Jasa Pelayanan merupakan pelayanan setelah penjualan, yang menambahkan nilai fisik produk atau penyerahan nilai produk jasa.

Bagian kedua dari rantai nilai mencakup kegiatan-kegiatan pendukung sebagai berikut:

1. Pengadaan merupakan proses untuk mendapatkan sumber bahan yang dibutuhkan bagi setiap komponen penambahan nilai dari rantai nilai.
2. Pengembangan teknologi merupakan proses yang menjamin bahwa teknologi yang digunakan oleh proses penambahan nilai, dalam perusahaan tetap dalam kondisi baik dan teknologi yang digunakan itu tetap tersedia bagi perusahaan.
3. Sumber daya manusia merupakan kemampuan organisasi untuk menjamin sekumpulan orang-orang yang tepat, dengan kemampuan, keterampilan dan motivasi yang diberikan perusahaan.
4. Sistem mendukung pengoperasian yang efektif dan efisien dari organisasi perusahaan, melalui proses manajemen dan proses pengendalian organisasi, sistem dan prosedur.
5. Pemasaran merupakan usaha pengkoordinasian organisasi untuk merumuskan nilai atau value yang menggambarkan bagaimana pelanggan dapat merasakan memperolehnya dan menciptakan



penawaran nilai yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

## **PEMBAHASAN**

### **Strategi Harga di Basuki Lacasa**

Harga merupakan salah satu elemen bauran pemasaran (marketing mix) yang mampu menghasilkan pendapatan. Harga mempengaruhi persaingan dalam pemasaran, selain itu harga juga mempunyai pengaruh terhadap pendapatan dan laba bersih perusahaan secara langsung. Harga juga mampu mengkomunikasikan positioning nilai merek perusahaan, sehingga produk yang memiliki daya tawar dan dipasarkan dengan baik dapat dijual dengan harga tinggi, sehingga menghasilkan keuntungan yang besar. Harga sebuah produk atau jasa merupakan sebuah penentu utama permintaan. Harga sebuah produk juga akan mempengaruhi program pemasaran perusahaan, selain itu harga akan merubah persepsi dimata konsumen.

Mengacu pada teori dari Kotler dan Keller (2012) bahwa perusahaan harus mempertimbangkan banyak faktor dalam menentukan kebijakan penetapan harganya. Ada enam langkah penetapan harga yang dilakukan oleh mebel Basuki Lacasa antara lain :

1. Memilih tujuan penetapan harga, Mebel Basuki Lacasa memutuskan di mana ingin memposisikan penawaran pasarnya. Semakin jelas tujuan suatu perusahaan maka akan semakin mudah menetapkan harga. Lima tujuan utama adalah:

- a. Kemampuan bertahan yang dilakukan oleh UMKM tersebut adalah dengan cara menjafa hubungan baik dengan pelanggan dan memberikan promo atau diskon khusus untuk pelanggan yang sudah membeli beberapa kali dan pelanggan yang membeli produk-produk tertentu.
- b. Laba yang maksimum dengan cara menghitung semua modal dan biaya termasuk opportunity cost sehingga laba yang diperoleh akan maksimal.
- c. Pangsa pasar yang maksimum dilakukan dengan cara mengikuti pameran-pameran baik secara langsung ataupun secara virtual di beberapa wilayah di Indonesia sehingga pangsa pasar yang diperoleh dapat maksimal.
- d. Pemerahan pasar maksimum yang dilakukan oleh UMKM ini adalah karena adanya permintaan barang dari calon pembeli yang cukup tinggi dikarenakan kepuasan terhadap produk maupun layanan yang telah dilakukan meskipun harga yang ditawarkan relative sama tetapi dengan bahan dan kualitas yang tinggi.
- e. Kepemimpinan kualitas produk

UMKM ini tergabung dalam berbagai kelompok atau group mebel di Indonesia bahkan menurut hasil wawancara dengan pemilik mereka menjadi ketua UMKM mebel yang ada di Jawa Timur, bahan -

bahan yang dipergunakan dalam pembuatan produk merupakan bahan yang premium, yaitu: menggunakan kayu jati pilihan dengan proses pembuatan yang sangat rajin dan teliti, sehingga kualitas produk yang dihasilkan tidak lagi menjadi hal yang difikirkan oleh calon pembeli produk tersebut.

## 2. Menentukan permintaan

Hubungan antara harga dan permintaan terhadap barang yaitu berbanding terbalik yaitu semakin tinggi harga maka permintaan akan semakin rendah, akan tetapi strategi yang dilakukan oleh UMKM ini sedikit berbeda karena meski harga yang ditawarkan relatif sama dengan pesaing tetapi kualitas dari barang tersebut menjadi jaminan karena menggunakan bahan baku yang premium.

Sebelum menentukan harga UMKM tersebut juga telah melakukan survei dan menganalisisnya dengan analisis SWOT sehingga siap untuk memasuki pasar dan bersaing dengan para mebel yang ada. Selain itu juga telah dilakukan eksperimen harga pada saat pameran sehingga mengetahui barang dan harga seperti apa yang banyak diminati oleh calon konsumen.

## 3. Memperkirakan biaya.

Perkiraan harga yang dilakukan ada dua acara yang pertama adalah UMKM tersebut melakukan perhitungan biaya untuk produk

yang siap jual dengan harga satuan produk dan perhitungan biaya untuk produk yang pre order.

4. Menganalisis biaya, harga dan tawaran pesaing.

UMKM ini telah melakukan kegiatan, seperti: membuat perhitungan BEP tiap produk, menawarkan produk dengan memanfaatkan teknologi seperti IG, WA, Web, dan lainnya. Selain itu juga mengikuti pameran di beberapa mal di Indonesia, menjual dengan cara WOM dan juga bergabung di group WA. Pesaing terbesarnya ada di daerah Jepara dan Kudus akan tetapi produk UMKM tersebut masih dapat bersaing.

5. Memilih metode penetapan harga.

Dengan adanya jadwal permintaan dari pelanggan, fungsi biaya, dan harga pesaing, perusahaan tersebut kini siap memilih harga. Ada enam metode penetapan harga; penetapan harga markup, penetapan harga pengembalian sasaran, penetapan harga nilai anggapan, penetapan harga nilai, penetapan harga going rate dan penetapan harga jenis lelang, tetapi dalam UMKM ini penetapan harga jenis lelang tidak dilakukan

6. Memilih harga akhir.

Dengan adanya beberapa tahap penentuan harga tersebut maka terjadi pemilihan harga akhir karena ada faktor biaya tambahan lainnya seperti biaya tak terduga pengiriman barang, biaya untuk pameran dan lainnya. Selain itu

juga ditetapkan beberapa strategi penyesuaian harga antara lain:

- a. Diskon dan potongan harga, UMKM ini akan menyesuaikan daftar harganya dan memberikan diskon dan potongan harga untuk event-event tertentu, pembayaran tunai, pembelian dalam jumlah besar dan lainnya.
- b. Penetapan harga promosi, UMKM ini juga memberikan harga promo pada pelanggan yang telah melakukan pembelian dengan jumlah besar atau telah melakukan pembelian berulang.

### ***Value Chain di Basuki Lacasa***

Analisis strategi rantai nilai (*value chain*) bisa dijadikan solusi untuk UMKM agar dapat diarahkan untuk memiliki performance yang lebih superior, melalui analisis prinsip operasional *supply chain* manajemen yang efektif serta *strategic positioning* yang bisa memenangkan persaingan pasar. Oleh karena itu, *supply chain* harus dapat menyediakan produk yang murah, berkualitas, tepat waktu dan bervariasi. Hal yang bisa menguatkan UMKM di Indonesia adalah ketepatan waktu pengiriman tidak melewati pada tanggal yang diminta oleh pelanggan. Ukuran dari kualitas adalah kepuasan pelanggan.

Fleksibilitas dari waktu yang dibutuhkan untuk mengubah volume atau bauran produk dengan persentase tertentu atau jumlah dan biaya UMKM dapat mengukur total biaya pengiriman, termasuk manufacture, distribusi, dan biaya persediaan. Analisis strategi rantai nilai (*value chain*) yang bisa dijadikan solusi untuk penguatan pelaku

UMKM di Indonesia adalah utilisasi kapasitas melalui diferensiasi produk/jasa, mengomunikasikan keunggulan, kekhasan, keunikan dan digitalisasi proses bisnis atau menggunakan platform digital serta *strategic positioning* yang tepat akan mendorong bisnis menjadi optimal, di mana value chain akan memastikan UMKM bertahan. Bahkan mendapatkan keuntungan yang lebih optimal.

Porter (1985) menjelaskan, Analisis value chain merupakan alat analisis strategik yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif, untuk mengidentifikasi dimana value pelanggan dapat ditingkatkan atau penurunan biaya, dan untuk memahami secara lebih baik hubungan perusahaan dengan pemasok/supplier, pelanggan, dan perusahaan lain dalam industri. *Value Chain* mengidentifikasi dan menghubungkan berbagai aktivitas strategik diperusahaan (Hansen, Mowen, 2000). Sifat *Value Chain* tergantung pada sifat industri dan berbeda – beda untuk perusahaan manufaktur, perusahaan jasa dan organisasi yang tidak berorientasi pada laba.

Menurut Pearce & Robinson (2008) istilah *Value Chain* (Rantai Nilai) menggambarkan cara untuk memandang suatu perusahaan sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai bagi pelanggan. Nilai bagi pelanggan berasal dari tiga sumber dasar: aktivitas yang membedakan produk, aktivitas yang menurunkan biaya produk dan aktivitas yang dapat segera memenuhi kebutuhan pelanggan. VCA berupaya memahami bagaimana suatu bisnis menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memeriksa kontribusi dari aktivitas - aktivitas yang berbeda dalam bisnis terhadap nilai tersebut.

Menurut Pearce & Robinson (2008), VCA mengambil sudut pandang proses. Analisis ini membagi/memecah bisnis menjadi kelompok-kelompok aktivitas yang terjadi dalam bisnis tersebut, diawali dengan input yang diterima oleh perusahaan dan berakhir dengan produk atau jasa perusahaan dan layanan purna jual bagi pelanggan. VCA berupaya melihat biaya lintas rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh bisnis tersebut untuk menentukan dimana terdapat keunggulan biaya rendah atau kelemahan biaya. VCA melihat kepada atribut-atribut dari setiap aktivitas yang berbeda ini untuk menentukan dengan cara bagaimana setiap aktivitas yang terjadi antara pembelian input dan layanan purna jual dapat membedakan produk atau jasa perusahaan.

Para pendukung VCA berpendapat bahwa analisis ini memungkinkan manajer untuk dapat mengidentifikasi secara baik mengenai keunggulan kompetitif perusahaan. Melihat perusahaan sebagai suatu proses rantai aktivitas yang terjadi dalam bisnis. Bukan hanya memandangnya berdasarkan garis yang membagi organisasi atau protokol akuntansi historis. Tujuan analisis *value chain* adalah untuk mengidentifikasi tahap-tahap *value chain*, di mana perusahaan dapat meningkatkan *value* untuk pelanggan atau untuk menurunkan biaya.

Penurunan biaya atau peningkatan nilai tambah (*value added*) dapat membuat perusahaan lebih kompetitif. Aktivitas nilai utama menurut Porter dikategorikan sebagai berikut:

1. *Inbound logistics*, yaitu: aktivitas yang terkait dengan penerimaan, penyimpanan, dan mendistribusikan input ke barang atau jasa.

2. *Operations*, yaitu: aktivitas yang terkait dengan pengolahan input menjadi barang atau jasa.
3. *Outbound logistics*, yaitu: aktivitas yang terkait dengan mengumpulkan, menyimpan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dihasilkan.
4. *Marketing and Sales* (Pemasaran dan Penjualan) yaitu aktivitas yang berkaitan dengan bagaimana para pelanggan bisa membeli barang dan bagaimana mempengaruhi mereka untuk membeli.
5. *Service/ layanan*: aktivitas yang berkaitan dengan menyediakan layanan untuk meningkatkan/menjaga nilai dari barang atau jasa yang dihasilkan.

Aktivitas nilai pendukung yang dikategorikan Porter:

1. *Procurement*: adalah bagian yang menjalankan fungsi sebagai pembelian atau pengadaan input/bahan baku ke perusahaan.
2. *Technology development*: skill/keahlian, prosedur, atau teknologi yang dilekatkan ke dalam proses-proses yang dimaksudkan untuk meningkatkan barang, layanan/atau proses.
3. *Human resource management*: aktivitas yang berfungsi dalam perekrutan, penyewaan, pelatihan, pengembangan tenaga kerja/ karyawan
4. *Firm infrastructure*: aktivitas yang memberi dukungan ke seluruh rantai nilai (misalnya, urusan/bagian umum, perencanaan, keuangan, legal/hukum/lawyer, urusan yang berkaitan dengan pemerintah, manajemen yang berkualitas)



Konsep *Value Chain* memberikan perspektif letak perusahaan dalam rantai nilai industri.

VCA akan membantu perusahaan untuk memahami rantai nilai yang membentuk produk. Nilai yang berawal dari bahan mentah atau bahan baku sampai dengan penanganan produk setelah dijual kepada konsumen. Industri pengolahan kayu atau mebel harus mampu untuk mengenali posisinya pada rantai nilai yang membentuk produk dan jasa tersebut. Hal ini sangat penting untuk mengidentifikasi kesempatan dari persaingan. Setelah mengidentifikasi posisinya, maka industri tersebut mengenali aktivitas - aktivitas yang membentuk nilai tersebut dan akan dikaji untuk mengidentifikasi apakah memberikan nilai bagi produk atau tidak.

Jika aktivitas tersebut memberikan nilai, maka akan terus digunakan dan diperbaiki untuk memaksimalkan nilai. Sebaliknya, jika aktivitas tersebut tidak memberikan nilai tambah maka harus di hapus. Industri mebel dapat menggunakan *Activity Based Costing System* untuk menganalisis aktivitas, mengidentifikasi *cost driver* pada setiap aktivitas tersebut dan menerapkan pembebanan biaya ke produk berdasarkan pemakaian sumber daya yang disebabkan oleh aktivitas tersebut.

### **Pihak - Pihak yang Berperan Dalam Strategi Harga Dan *Value Chain* pada “Mebel Basuki Lacasa”**

Dalam hal ini ada beberapa pihak yang berperan dalam strategi harga dan juga value chain dari UMKM ini baik yang internal maupun yang eksternal

#### **1. Pihak Internal**

Pemilik Mebel Basuki Lacasa, karena UMKM ini adalah milik perseorangan maka pihak internal yang berperan adalah pemilik mulai dari pengadaan barang, proses pembuatan, proses distribusi sampai pada harga akhir untuk konsumen

## 2. Pihak Eksternal

- a. *Suplier* Bahan Baku dan Bahan Penolong lainnya, dalam hal ini peran dari supplier juga menentukan strategi dari mebel tersebut karena harga dan pendistribusian bahan baku dan bahan penolong menjadi salah satu yang diperhitungkan dalam penentuan harga.
- b. Karyawan, sebagai penentu dari biaya yang akan timbul dalam pengadaan bahan baku menjadi barang siap jual.
- c. Ekspedisi sebagai pihak yang berperan dalam pendistribusian produk.
- d. Pemerintah berperan dalam pembuat kebijakan seperti peraturan-peraturan dan pajak sehingga akan muncul strategi dari UMKM tersebut

## **Strategi Sistem Informasi Dalam Pengambilan Keputusan Mengenai Harga**

Strategi bisnis yang dilakukan oleh Mebel Basuki Lacasa adalah melakukan pemasaran dengan tenaga-tenaga pemasaran yang memiliki produk knowledge yang cukup tinggi dan juga melalui suatu media internet yang dapat meningkatkan omset dari hasil penjualan. Strategi sistem informasi yang dilakukan berbasis teknologi yaitu untuk membangun sistem informasi yang dapat menjadi

perantara dari UMKM tersebut dengan konsumen sehingga akan diketahui keinginan dari konsumen terhadap produk-produk dari UMKM ini. Strategi informasi ini dapat disusun portofolio sebagai berikut:

**Tabel 1. Keterkaitan Antara Strategi Informasi, Aplikasi dan Kebutuhan Fungsional**

<b>Strategi Informasi</b>	<b>Aplikasi</b>	<b>Kebutuhan Fungsional</b>
Mempertahankan loyalitas pelanggan dengan cara meningkatkan kualitas produk dan layanan serta pemberian promosi harga	Customer relationship manajement	Dapat menjadi sumber riset keinginan konsumen yang dilihat dari histori pembelian produk oleh konsumen, penawaran dan diskon. Pengiriman informasi tentang produk baru, dan juga potongan harga
Memberikan keudahan bagi pelanggan untuk mencari informasi dan bertransaksi	Situs interaksi	Media yang digunakan adalah memanfaatkan teknologi dan internet sebagai sumber informasi yang dibutuhkan oleh konsumen dan calon konsumen

### **Langkah - Langkah Perumusan, Implementasi dan Evaluasi**

Menurut hasil wawancara dengan pemilik UMKM maka kami gambarkan diatas dapat dijelaskan bahwa strategi kompetitif salah satunya adalah strategi harga dan rantai nilai sehingga dapat terbentuk suatu harga maka yang dibutuhkan adalah tentang bagaimana yang terkandung dalam marketing mix yaitu proses pengadaan barang dari bahan baku menjadi barang siap jual, harga, promosi yang dilakukan, dan tempat untuk menjual. Selain itu perlu adanya perhitungan biaya dan juga cara mendistribusikan barang sehingga akan terbentuk harga.

## Formula Wawancara

Berikut adalah pertanyaan-pertanyaan yang ditujukan kepada informan dalam proses wawancara di Mebel Basuki Lacasa:

### Instrumen Untuk Pemilik:

No	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya telah menentukan Suplier dari produk mebel saya					
2	Saya telah menentukan cara pendistributoran barang kepada konsumen					
3	Saya telah menentukan harga dari produk saya					
4	Saya telah menetukan barang produksi saya					
5	Saya telah menentukan bagaimana penyimpanan bahan baku dan barang siap jual					
6	Saya mengetahui keunggulan produk saya					
7	Saya bekerjasama dengan pihak eskternal					
8	Saya mengetahui pemanfaatan limbah dari produk saya					
9	Saya mengetahui kualitas mesin yang saya gunakan					
10	Saya mempunyai pasar untuk menjual produk saya					

### Instrumen Untuk Konsumen:

No	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya melakukan pembelian lebih dari satu kali					
2	Harga dari produk ini terjangkau					
3	Pelayanan yang diberikan sangat memuaskan					
4	Barang yang datang sesuai dengan pesanan					
5	Saya memilih produk pada UMKM ini dari pada lainnya					

### Instrumen untuk Pegawai

No	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya mengetahui kualitas produk dari UMKM ini					
2	Saya mengetahui cara pendistribusian barang kepada konsumen					
3	Saya melayani konsumen dengan baik					
4	Saya mengetahui harga pada produk ini					
5	Saya mengetahui apa yang diinginkan /harapan konsumen					
6	Saya mengetahui proses pembuatan barang					

### Instrumen Untuk Stakeholder (Dinas Koperasi, perindustrian dan Perdagangan Kota Malang, Asosiasi Mebel Jawa Timur, Perguruan Tinggi)

No.	Pertanyaan	SS	S	RG	TS	STS
1	Produk yang diproduksi sudah sesuai dengan aturan					
2	Pengusaha sudah mempunyai perizinan dari pemerintahan					
3	Harga yang dijual tidak melebihi pesaing					

4	Bahan baku kayu mempunyai izin					
5	Pendistribusian sesuai prosedur					
6	Pemanfaatan limbah sudah dikelola dengan baik					
7	Bekerjasama dengan dinas, asosiasi dan PT					

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Ragu-ragu (RG) = 3

Tidak Setuju (TS) = 2

Sangat Tidak Setuju (STS)= 1

## PENUTUP

### Kesimpulan

Harga merupakan salah satu elemen bauran pemasaran (*marketing mix*) yang mampu menghasilkan pendapatan. Selain itu, harga juga mempunyai pengaruh terhadap pendapatan dan laba bersih perusahaan secara langsung. Harga juga mampu mengkomunikasikan positioning nilai merek perusahaan, sehingga produk yang memiliki daya tawar dan dipasarkan dengan baik dapat dijual dengan harga tinggi sehingga menghasilkan keuntungan yang besar. Harga sebuah produk atau jasa merupakan sebuah penentu utama permintaan.

Harga sebuah produk juga akan mempengaruhi program pemasaran perusahaan, selain itu harga akan merubah persepsi dimata konsumen. Industri mebel dapat menggunakan *Activity Based Costing System* untuk menganalisis aktivitas. *Activity Based Costing System* mengidentifikasi *cost driver* pada masing-masing aktivitas tersebut. *Activity Based Costing System* menerapkan pembebanan biaya ke

produk berdasarkan pemakaian sumber daya yang disebabkan oleh aktivitas tersebut.

## **REFERENSI**

- Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra, 2020, *Pemasaran Strategik: Domain, Determinan, Dinamika*. Edisi 4, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ibrahim Daud.2021. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 1, Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Kotler, P. 2002. *Marketing Management, Millenium Edition*. 10th edition. Pearson Custom Publishing.
- Kotler, P. and Keller, K.L. 2012. *Marketing Management*. 14th edition. USA: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.
- Pearce dan Robinson.2008. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sofjan Assuari. 2013. *Strategic Marketing: Sustaining Lifetime Customer Value*. Edisi 2, Jakarta: Rajawali Pers.

# ***ADVERTISING, PROMOTION AND SALES PROMOTION STRATEGY***

**Budi Utami, Pahrizal**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar belakang**

Kondisi pasar sudah sangat jenuh karena dibanjiri pesaing yang menawarkan produk/jasa di industri yang sama, sehingga konsumen banyak dihadapkan pilihan produk/jasa. Bagaimana konsumen dapat dengan mudah dibujuk untuk menentukan pilihan terhadap produk/jasa yang ditawarkan perusahaan. Banyak faktor yang dapat berpengaruh terhadap niat beli dan niat bayar konsumen, salah satunya melalui marketing communication mix. Kotler (2014) menjelaskan ada beberapa alat marketing communication mix yang dapat digunakan oleh pemasar untuk mempromosikan produknya, yaitu: *advertising, sales promotion, public relation and publicity, personal selling, dan direct marketing.*

Pelaku bisnis berusaha keras untuk memunculkan niat beli dan niat bayar konsumen melalui promosi yang didisain dengan sangat menarik. Dengan demikian perusahaan - perusahaan berlomba -lomba memenangkan persaingan dengan cara memberikan promo khusus dengan tujuan untuk dapat meningkatkan penjualan. Walaupun dengan promosi penjualan yang gencar harus berdampak pada penurunan margin yang didapat oleh



perusahaan. Dunia promosi penjualan telah menjadi virus yang dapat meracuni calon konsumen dengan tawaran yang menggiurkan. Perusahaan menggunakan dan memaksimalkan promosi penjualan, dalam upaya meningkatkan penjualan dan meningkatkan minat beli konsumen terhadap produk yang telah diberi program promosi penjualan. Sales promotion dapat langsung berdampak kepada penjualan dan beberapa alat yang dapat digunakan dalam sales promotion adalah pemberian diskon langsung, pemberian voucher, dan bundling produk.

Program promosi penjualan yang didesain perusahaan untuk dapat meningkatkan penjualan, seperti pemberian diskon langsung, pemberian voucher belanja, pemberian gratis produk tertentu, dan sebagainya. Dalam merancang kegiatan promosi penjualan, tentunya perusahaan harus mengetahui secara jelas bagaimanakah tingkat keefektifan dari masing - masing alat promosi penjualan yang ada. Promosi penjualan menjadi cara yang tepat dalam mempengaruhi keputusan pembelian konsumen, karena promosi penjualan memberikan rangsangan langsung kepada konsumen dan konsumen dapat merasakan manfaat langsung dari promosi penjualan, sehingga akan dapat mempengaruhi keputusan pembelian konsumen secara lebih cepat. Penawaran perusahaan yang penuh pilihan, promosi penjualan yang baik akan membuat pelanggan berhenti sejenak dalam mengkonsumsi sebuah produk yang biasa mereka beli, dengan adanya promosi penjualan membuat mereka berpikir tentang sebuah merek dan produk yang ditawarkan perusahaan.

Apabila calon pelanggan telah mengetahui produk/jasa perusahaan tersebut, berarti kesan tertentu telah

disampaikan (baik kesan positif maupun negatif). Dengan demikian suatu produk/jasa bisa dikatakan sebagai simbol komunikasi. Jika konsumen yang menerima pesan itu telah memahami arti pesan tersebut, ia mungkin akan bereaksi dalam berbagai cara, artinya, ia mungkin menjadi pengirim pesan itu selanjutnya. Komunikasi itu adalah di antara seorang wiraniaga dengan seorang calon pelanggan, maka perlu menambahkan unsur umpan balik (*feed back*) ke dalam konsep promosi.

Saat ini revolusi internet telah masuk dalam berbagai aspek kehidupan, demikian juga dengan dunia pemasaran dan mayoritas barang yang menjadi andalan bisnis online adalah yang berkaitan dengan gaya hidup (*lifestyle*) seperti fashion dan clothing, produk kecantikan dan kesehatan, serta teknologi dan gadget. Memang pada kenyataannya produk/jasa mempunyai suatu “citra” dalam pikiran calon si pembeli, jadi merk dagang itu adalah simbol yang menyampaikan pesan kepada calon pembeli. Kemasan barang/juga juga menkomunikasikan ide yang dapat meningkatkan atau menurunkan citra produk tersebut. Harga pun menunjukkan gagasan mengenai mutu, dan citra konsumen terhadap produk/jasa yang dijual tersebut.

Realisasi cara dimana aspek program pemasaran ini meningkatkan atau menurunkan citra terhadap produk/jasa menegaskan pentingnya nilai komunikasi. Faktor penting ini terbentuk sedemikian rupa, sehingga memberikan kesan yang diinginkan. Peranan program promosilah yang merupakan saluran komunikasi yang utama terhadap calon pelanggan dan akan membantu dalam merencanakan program promosi yang efektif. Beberapa orang mungkin ragu dengan program komunikasi pemasaran terpadu yang

dilaksanakan perusahaan, bagaimana sampai bisa menembus hati pelanggan.

UMKM Arin Bakery merupakan suatu UMKM yang bergerak di bidang pembuatan roti bakery dengan beberapa bentuk dan varian rasa. Dilihat dari aspek strategi marketing mix 4P ( Product, Price, Place, Promotion) UMKM Arin Bakery dari segi produk, harga, dan tempat UMKM ini mampu bersaing di pasaran, tetapi dari segi promosi dikatakan belum efektif terkendala system dan sumber daya yang belum optimal. Pemasaran yang dilakukan masih konvensional yakni dengan metode mulut ke mulut saja dari perantara pelanggan pasca pembelian di UMKM Arin Bakery dan juga menjaring beberapa reseller dari luar daerah UMKM ini.

Dalam segi produk Arin Bakery menawarkan beragam ukuran dan bentuk roti bakery dari yang ukuran kecil dan sederhana hingga roti berukuran besar juga tergolong rumit pengerjaannya. Ada roti keping, roti 5 rasa, roti 7 rasa, roti 9 rasa, roti isi 4 dengan berbagai topping dll. Meskipun roti yang ditawarkan beragam bentuk dan ukuran tetapi dari segi rasa tidak ada yang berubah hanya berbeda di topping saja. Dengan adanya beragam ukuran dan bentuk bisa menarik minat pelanggan agar tertarik dengan produk Arin bakery. Pemilik harus mempunyai inovasi baru agar tidak tertinggal jaman.

Dari segi harga produk di Arin Bakery menawarkan harga yang cukup terjangkau bagi semua kalangan yang cocok dalam segala acara. Meskipun dibanderol dengan harga yang cukup terjangkau tetapi tidak mengurangi kualitas produk tersebut. Dalam penentuan harga UMKM Arin Bakery ini menyesuaikan dengan harga pasaran bakery yang ada di sekitar wilayahnya. Dalam segi tempat meskipun tidak berada di sebrang jalan besar tetapi lokasi

Arin Bakery dekat dengan jalan provinsi. UMKM Arin Bakery ini hanya menerima pesanan roti saja tidak membuka outlet roti jadi dirasa tidak memerlukan lokasi yang harus di sebrang jalan besar. Arin Bakery berada di lokasi yang mudah di akses dan padat penduduk. Lokasinya pun sudah tertera di Google maupun GoogleMaps sehingga mudah diakses.

Segi promosi dapat dikatakan belum optimal, karena hanya dari metode *word of mouth* yang berarti bahwa dari mulut pelanggan satu dengan pelanggan lain. Jadi ketika ada pelanggan memesan roti untuk suatu acara dan membagikannya pada tamu undangan dari situlah masyarakat mengenal roti Arin Bakery. Dari satu pelanggan dapat menghasilkan pelanggan baru. Arin Bakery juga melakukan promosi online dengan media sosial seperti *Whatsapp*, *Instagram*, dan *Facebook*, tetapi dirasa belum cukup optimal.

Dalam kegiatan operasional UMKM Arin Bakery bertanggung jawab dalam aspek produksi hingga pemasaran. Oleh karena itu strategi pemasaran yang diterapkan oleh UMKM Arin Bakery ini harus dilakukan secara optimal agar produk yang dihasilkan dapat diterima oleh masyarakat dengan memberikan keterangan yang jelas dan dapat dipercaya konsumen. Karena strategi pemasaran merupakan salah satu faktor utama dalam membentuk usaha yang maju dan berkembang. Melalui strategi pemasaran yang tepat maka produk yang dihasilkan bisa dikenal dan diterima masyarakat luas.

Pandemi covid 19 yang mulai mereda ternyata belum mampu mengembalikan kejayaan Arin Bakery. Produksi harian sebelum pandemi 5.000 – 8.000 roti. Pada masa pandemi antara tahun 2020 – 2021 rata-rata produksi 100 – 300 roti per hari. Untuk saat ini sudah mulai geliat

permintaan dari pelanggan dengan dibukanya kran pembatasan sosial oleh pemerintah, tetapi ternyata ada kendala baru yang muncul yaitu kenaikan harga bahan baku yang sangat cepat dan munculnya pesaing baru.

### **Rumusan Masalah**

Bagaimana penerapan aktifitas periklanan, promosi dan strategi promosi penjualan di tingkat usaha kecil, khususnya pada UMKM Arin Bakery.

### **KAJIAN TEORI**

Salah satu bauran komunikasi pemasaran yang penting adalah periklanan. Periklanan merupakan satu bentuk promosi yang tak terpisahkan dari dunia bisnis modern saat ini. Periklanan bagaikan mata rantai komunikasi pemasaran yang saling berhubungan dan jalinannya akan terputus jika salah satu mata rantai itu lemah. Dengan demikian, periklanan merupakan tahapan yang sangat penting, sama pentingnya dengan mata rantai yang lain dari proses pemasaran, karena keberhasilan mata rantai yang satu menentukan keberhasilan yang lain.

Pada dasarnya periklanan adalah bagian dari kehidupan suatu perusahaan dalam kegiatan pemasaran. Program periklanan dirancang untuk mengubah konsumen dari tidak tahu tentang suatu merek barang/jasa menjadi bersedia mencoba, membeli, dan selanjutnya membeli ulang. Sesuai dengan hierarki efek yang terdiri dari *awareness*, *knowledge*, *liking*, *preference*, *purchase*. Efek periklanan dapat dikelompokkan menjadi respon kognitif menyangkut penerimaan pesan, respon afektif menyangkut

pengembangan sikap terhadap produk dan perusahaan, dan respon perilaku menyangkut suatu tindakan aktual yang dilakukan para anggota audiens sasaran.

Iklan yang menarik dimaksudkan sebagai bentuk pendekatan yang digunakan dalam menarik perhatian konsumen serta mempengaruhi perasaan mereka terhadap suatu produk/ jasa yang diiklankan. Dengan demikian, daya tarik ini diharapkan mampu menggerakkan orang, berbicara mengenai keinginan atau kebutuhan mereka. Pada akhirnya membangkitkan ketertarikan mereka untuk membeli. Seiring berkembang demikian pesatnya periklanan pada *e-commerce*, maka dapat menjangkau pembeli potensial dalam jumlah yang sangat besar dalam hitungan global.

Iklan internet dapat mencapai banyak sekali calon pelanggan potensial di seluruh dunia. Tahun 2019, total pasar iklan di Indonesia termasuk iklan pada media tradisional diprediksi meningkat ke USD19,58 miliar. Belanja iklan digital dan mobile diprediksi menyumbang sekitar USD 7,6 miliar. Analis industri mengatakan kampanye digital akan lebih efektif jika ditargetkan untuk *mobile platform* bila dibandingkan dengan desktop, mengingat sebagian besar warga Indonesia melakukan kegiatan *online* menggunakan telpon seluler.

## **Periklanan**

Periklanan didefinisikan sebagai setiap bentuk komunikasi non personal mengenai suatu organisasi, produk, servis atau ide yang dibayar oleh satu sponsor yang diketahui, Terence A Shimp (2003). Advertising (periklanan) adalah semua bentuk terbayar presentasi nonpribadi dan promosi ide, barang, atau jasa dengan sponsor tertentu, Kotler dan Armstrong, (2008). Seperti

yang diungkapkan Sedaghat (2012), "Advertising is a 'paid for' communication. It is used to develop attitudes, create awareness, and transmit information in order to gain a response from the target market". Periklanan adalah komunikasi yang dibayar, yang digunakan untuk mengembangkan sikap, menciptakan kesadaran dan mengirimkan informasi untuk mendapatkan respons dari target pasar.

Iklan dapat didefinisikan sebagai sebuah pengiriman pesan melalui suatu media yang dibayar sendiri oleh pemasang iklan. Iklan bisa membantu mencapai hampir semua sasaran komunikasi. Adapun maksud dibayar pada definisi tersebut menunjukkan fakta bahwa ruang atau waktu bagi suatu pesan iklan pada umumnya harus dibeli. Di sisi lain, iklan mengharuskan pemasar mengirimkan pesan kepada sejumlah besar kelompok individu pada saat bersamaan. Periklanan oleh Bovee dan Arens didefinisikan sebagai "advertising is the personal communication of information usually paid for and usually persuasive in nature about products, services or ideas by identified sponsors through the various media". Jadi iklan adalah komunikasi non-personal mengenai informasi mengenai pembayaran dan biasanya bersifat persuasif yang alami mengenai produk, jasa atau ide yang diidentifikasi oleh sponsor melalui berbagai macam media, Fandy Tjiptono, (2012).

Iklan adalah bentuk komunikasi tidak langsung yang didasari pada informasi tentang keunggulan atau keuntungan suatu produk yang disusun sedemikian rupa, sehingga menimbulkan rasa menyenangkan yang akan mengubah pikiran seseorang untuk melakukan pembelian. AMA (American Marketing Association) mendefinisikan iklan sebagai semua bentuk bayaran

untuk mempresentasikan dan mempromosikan ide, barang, atau jasa secara non personal oleh sponsor yang jelas. Periklanan merupakan salah satu bentuk dari komunikasi impersonal (impersonal communication) yang digunakan oleh perusahaan yang akan menjual barang atau jasa. Peranan periklanan dalam perusahaan jasa adalah untuk membangun kesadaran (awareness) terhadap keberadaan jasa yang di tawarkan, menambah pengetahuan konsumen tentang jasa yang ditawarkan, membujuk calon konsumen, untuk membeli atau menggunakan jasa tersebut dan membedakan diri perusahaan satu dengan perusahaan lain yang mendukung positioning.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas, maka definisi standar dari periklanan biasanya mengandung elemen yaitu: periklanan merupakan bentuk komunikasi yang dibayar, dalam iklan terjadi proses identifikasi sponsor, terdapat upaya membujuk dan mempengaruhi konsumen, memerlukan elemen media massa merupakan sarana untuk menyampaikan pesan kepada audiens sasaran, bersifat non personal, memiliki audiens, kelompok konsumen yang akan di jadikan sasaran pesan, Nugroho J. Setiadi, (2003).

1. Iklan memiliki fungsi utama untuk menginformasikan (informative), mempengaruhi dan menciptakan suasana yang menyenangkan. Kotler (2000) menjelaskan bahwa kualitas iklan ditentukan oleh kemampuannya sebagai : Public presentation: setiap orang menerima pesan yang sama tentang produk yang diiklankan.
2. *Persuasiveness massage* : pesan iklan yang sama dapat diulang –u lang untuk memantafkan penerimaan informasi.



3. *Amplified expressiveness* : iklan mampu mendarmasiswa perusahaan dan produknya melalui gambar dan suara untuk menggugah serta mempengaruhi perasaan khalayak.
4. *Impersonality communication* : iklan tidak bersifat memaksa khalayak untuk memperhatikan dan menaggapinya, karena merupakan komunikasi yang monolog (satu arah).

Adapun tujuan utama dari periklanan perusahaan di antaranya, meliputi:

1. *Informing* (menginformasikan).

Iklan informatif dimaksudkan untuk menciptakan kesadaran dan menambah pengetahuan konsumen. *Event* promosi yang diadakan juga membuat konsumen sadar (*aware*) akan merek baru, mendidik konsumen tentang berbagai fitur dan manfaat merek, serta memfasilitasi penciptaan citra merek yang positif. Memberitahu pasar tentang produk baru. Mengusulkan kegunaan suatu produk.

Memberitahukan pasar mengenai perubahan harga. Menjelaskan cara kerja suatu produk. Menjelaskan pelayanan yang tersedia. Mengkoreksi kesan yang salah. Mengurangi kecemasan pembeli. Membangun citra perusahaan. Iklan yang bersifat memberikan informasi (*informative advertising*) tentang produk/jasa, iklan yang secara panjang lebar menerangkan produk/jasa dalam tahap rintisan (perkenalan) guna menciptakan permintaan atas produk tersebut.

2. *Persuading* (membujuk).

Promosi yang dirancang adalah sebuah kegiatan yang efektif yang akan mampu mempengaruhi pelanggan untuk mencoba produk/jasa yang diiklankan, membentuk citra merek, mendorong pengalihan ke merek yang dipromosikan dan mengubah persepsi pembeli mengenai atribut produk/jasa, serta membujuk pembeli untuk segera melakukan pembelian. Membujuk pembeli untuk menerima telepon penjualan iklan dengan tujuan untuk membujuk (*persuasive advertising*).

3. *Reminding* (mengingat).

Promosi juga dapat menjaga agar merek tetap segar dalam ingatan konsumen. Selain itu, juga meningkatkan minat terhadap merek yang sudah ada dan pembelian sebuah merek yang mungkin tidak akan dipilihnya. Mengingat pembeli bahwa produk tersebut mungkin akan dibutuhkan di kemudian hari. Mengingat pembeli di mana dapat membelinya.

Menjaga agar pembeli tetap ingat walaupun bukan musimnya. Mempertahankan kesadaran puncak dari konsumen yang sudah membeli produk/jasa. Iklan pengingat (*reminder advertising*), iklan ini akan sangat penting dalam tahap kedewasaan (*maturity*) suatu produk/jasa untuk menjaga agar konsumen selalu ingat akan produk/jasa tersebut.

4. Iklan pementapan (*reinforcement advertising*)

Iklan yang berusaha menyakinkan para pembeli produk/jasa, bahwa mereka telah mengambil keputusan pilihan produk/jasa yang tepat. Iklan penguatan dimaksudkan untuk meyakinkan pembeli

sekarang, bahwa mereka telah melakukan pilihan pembelian yang tepat.

5. *Adding Value* (menambah nilai). Cara pemasaran produk atau jasa event organizer memberi nilai tambah pada merek dengan mempengaruhi persepsi konsumen. Karena penyampaian yang efektif menyebabkan merek dipandang sebagai lebih elegan, bergengsi, bergaya, dan bisa lebih unggul dari tawaran produk/jasa dari pesaing.

A Shimp (2003) menyatakan bahwa pada dasarnya terdapat 6 (enam) strategi periklanan dapat dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu

1. *Functional Orientation,*

Yakni strategi periklanan yang berorientasi pada kebutuhan konsumen untuk manfaat kongkret/fisik/*tangible* dari suatu produk/ jasa yang diiklankan. Bentuk strategi periklanan yang dilakukan adalah *Unique Selling Proposition* (pernyataan penjualan yang unik). Shimp (2003) menyatakan :”.....with the *Unique Selling Proposition (USP) advertiser make a superiority claim based on unique product attribute that represents a meaningful, distinctive consumer benefit*” artinya dengan pernyataan penjualan yang unik pengiklan mengklaim keunggulan mereknya atas atribut produk yang memberikan arti dan manfaat berbeda bagi konsumen.

Strategi ini dikembangkan oleh Rosser Reves, (1990) yang menyatakan bahwa strategi ini sangat cocok dilakukan oleh perusahaan dengan produk yang memiliki manfaat fisik yang menjadi keunggulan kompetitifnya, dan tidak mudah ditiru

oleh pesaingnya. Contoh dalam periklanan di Indonesia, periklanan pasta gigi Sensodyn menerapkan strategi ini. Sensodyn merupakan pasta gigi yang diformulasikan khusus untuk perawatan gigi yang sensitif. Dalam iklan tersebut Sensodyn menggunakan keunikan manfaat fisik yang tidak dimiliki oleh pasta gigi merek lain, yakni secara khusus diformulasikan untuk gigi yang sensitif, sedang pasta gigi lain umumnya didesain untuk memutihkan gigi, mencegah gigi berlubang atau mencegah plak maupun karies gigi.

2. *Symbolic Experiential Orientation* adalah kelompok strategi periklanan yang lebih berorientasi pada simbol/pengalaman dan kebutuhan psikososial lainnya, misalnya yang berorientasi pada pembentukan:

- a. *Brand Image Strategy*

Strategi ini berusaha membangun image (citra) dan identitas merek kemudian menghubungkannya dengan suatu symbol tertentu. Strategi ini dipopulerkan oleh David Ogilvy (1962). Strategi ini sangat cocok dilakukan oleh merek-merek yang bersaing pada produk yang relatif homogen, memiliki perbedaan fisik relatif kecil, misal: kategori produk *soft drink*, sabun maupun blue jeans. Lux menggunakan pendekatan ini.

Serial iklan sabun Lux secara konsisten menampilkan seorang wanita cantik sebagai ikon produk tersebut. Wanita cantik disimbolkan sebagai kelembutan, kecantikan, kehalusan dan berkepribadian. Maka dengan

melekatkan *brand image* “cantik secantik bintang film” pada sabun Lux, produsen tersebut mungkin berharap bahwa brand image (citra) Lux yang tertanam di benak audiens konsumen adalah bahwa Lux adalah sabunya wanita yang memiliki kecantikan, kehalusan dan berkepribadian, atau juga bahwa para wanita yang ingin secantik bintang film seharusnya sabunya Lux.

b. *Resonance Strategy*

Shimp (2003) menyatakan bahwa: “*resonant advertising rather seek to present circumstance or situation that find counterpart in the real or imagined experiences of the target audience*”, artinya strategi resonansi mencoba untuk menghadirkan situasi atau keadaan yang ada dalam kenyataan ataupun khayalan bawah sadar seseorang. Sementara itu, Parente (2002) juga menyatakan bahwa strategi resonansi berusaha membangkitkan kesan pengalaman seorang audien akan makna yang relevan/signifikan terhadap keberadaan suatu merek produk tertentu.

c. *Emotional Strategy*

Strategi ini berusaha menjangkau audiens secara lebih mendalam melalui sentuhan emosional yang baik, harapan ataupun kegairahan. Pada dasarnya pembelian suatu merek seringkali terjadi karena dorongan faktor emosional. Daya tarik emosional ini akan sangat sukses bila digunakan pada produk yang tepat yakni untuk produk fashion, permata,

kosmetik, kesehatan, sebagai contoh iklan Sido Muncul yang menggunakan artis/tokoh, tokoh pintar (smart endoser), seperti Subronto Laras, Ikang Fauzi, Anna Maria untuk mengiklankan produk Tolak Angin "Orang pintar Minum Tolak Angin".

Palupi (2014) menyatakan bahwa iklan ini dapat dikategorikan menggunakan daya tarik emosional. Pertama dengan slogan "Orang pintar Minum Tolak Angin", Sidomuncul berusaha memancing emosi pemirsa, agar orang-orang yang merasa termasuk golongan orang pintar atau ingin menjadi orang pintar dan sehat, tertarik mengkonsumsi produk tersebut. Kedua, penggunaan tokoh-tokoh pintar diharapkan mampu menjadi daya tarik emosional tersendiri sekaligus menjadi brand personality produk tersebut.

- d. *Categori Dominance Orientation*. Kreativitas kelompok periklanan ini adalah berorientasi untuk mencapai dominasi sebuah merek atas pesaing pada kategori produk yang sama.
- e. *Generic Strategy*. Dalam strategi ini pengiklan tidak menyerukan perbedaan unik mereknya, ataupun mengklaim keunggulan mereknya dibandingkan merek pesaing,
- f. *Preemitive Strategy*.

Kreativitas kelompok periklanan ini adalah untuk menunjukkan keunggulan sebuah merek dalam suatu kategori produk tertentu. Bisa jadi merek pesaing juga memiliki manfaat dan atribut yang mirip dengan produk/ jasa.

Namun, mereka tidak mengkampanyekan manfaat atau atribut tersebut, maka pengiklan dapat mendahuluinya (*preemptive*) dengan menjadi “pihak yang pertama kali “ beriklan dengan klaim manfaat dan atribut kunci yang menonjol tersebut. Sebagai gambaran, produsen obat Visine yang beriklan “get the red out” (menghilangkan mata merah).

Semua obat mata didesain untuk menyembuhkan mata merah. Namun, dengan membuat klaim tersebut pada kesempatan pertama adalah “Visine” yang telah membuat sebuah pernyataan cerdas dan strategis yang dapat mengarahkan konsumen untuk mengasosiasikan produk penghilang merah mata hanya pada merek “Visine”. Bukan pada merek obat mata yang lain. Namun, pengiklan membuat satu klaim yang tuntutananya bersifat generic (umum). Strategi ini sangat cocok untuk suatu merek yang telah mendominasi pasar.

## **Promosi Penjualan**

Promosi penjualan didefinisikan sebagai program promosi yang secara langsung dapat menyebabkan terjadinya peralihan nilai terhadap produk/jasa pada kekuatan penjualan dan pendistribusian dengan tujuan utamanya adalah terjadinya penjualan secara langsung, (Kennedy & Soemanagara, 2009). Promosi penjualan secara umum dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu promosi penjualan yang berorientasi kepada konsumen (*consumer-oriented sales promotion*) dan promosi penjualan yang berorientasi kepada pedagang (*trade-oriented sales promotion*), (Morissan, 2010). Promosi penjualan yang berorientasi kepada konsumen ditunjukkan

kepada pengguna atau pemakai akhir suatu barang atau jasa yang mencakup pemberian kupon, pemberian sampel produk, potongan harga, undian berhadiah, kontes dan sebagainya.

Promosi penjualan merupakan salah satu bentuk program promosi, seperti yang telah disebutkan di atas. Promosi penjualan merupakan promosi selain periklanan, personal selling maupun publisitas, kegiatan - kegiatan yang termasuk dalam promosi penjualan antara lain: peragaan, pertunjukan, pameran, demonstrasi dan sebagainya, (Basu Swasta DH dan Irawan, 2003), sedangkan menurut Kotler dan Amstrong (2004) menyatakan sales promotion (promosi penjualan) adalah insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan produk/ jasa. Promosi penjualan memiliki karakteristik, yaitu merupakan insentif yang diberikan perusahaan berjangka waktu pendek, dirancang untuk menciptakan dan meningkatkan jumlah pembeli. Promosi penjualan sangat efektif dalam hal menciptakan tanggapan yang lebih kuat dan lebih cepat, mendramatisasi penawaran produk dan mendorong penjualan yang lesu, pengaruhnya bersifat jangka pendek, dan tidak efektif dalam membangun preferensi merek jangka panjang. Kegiatan dan insentif komunikasi yang dirancang untuk mempromosikan sebuah produk atau perusahaan ke target sasaran (calon pelanggan).

Berbagai program insentif jangka pendek untuk mendorong keinginan untuk mencoba atau membeli suatu produk atau jasa secara lebih cepat atau lebih besar pelanggan dalam periode tertentu. Dalam menciptakan program promosi penjualan, perusahaan pertama-tama harus menetapkan tujuan promosi penjualan dan kemudian memilih alat terbaik untuk mencapai tujuan



tersebut. Lupiyoadi (2001) menyatakan bahwa “promosi penjualan adalah semua kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan arus barang atau jasa dari produsen sampai pada penjualan akhirnya. *Point of sales promotion* terdiri dari brosur, information sheets, dan lain-lain”.

Menurut Fandy Tjiptono (1997), strategi promosi penjualan adalah suatu rencana kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan permintaan dari para pemakai atau konsumen akhir yang bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan dengan jalan mempengaruhi konsumen secara langsung. Sedangkan menurut Cravens (2002), strategi promosi penjualan adalah perencanaan dan pengendalian komunikasi dari suatu organisasi kepada para konsumen dan sasaran lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi promosi penjualan adalah perencanaan atau kegiatan dari suatu organisasi/perusahaan supaya dapat mencapai sasaran, sehingga tujuan yang diinginkan dapat terwujud.

Promosi penjualan adalah perangkat komunikasi yang semakin banyak digunakan oleh perusahaan karena kemampuannya dalam menghasilkan penjualan yang tinggi (Montaner & Pina, 2008). Promosi penjualan terdiri dari serangkaian teknik pemasaran taktis yang dirancang dalam kerangka pemasaran strategis untuk menambah nilai produk/jasa sehingga tercapai tujuan penjualan dan pemasaran yang spesifik. Menurut Hendri Ma'ruf (2006) promosi penjualan bisa langsung menarik target audiens. Dengan menggunakan alat promosi penjualan yang unik, pembeli dapat langsung memperoleh hadiah yang konkret seperti kupon, barang hadiah seperti mug, kalender, gantungan, kunci dan lain-lain.

Promosi penjualan dapat membantu menarik calon pelanggan untuk mau datang ke toko melalui kontes,

demonstrasi, atau lainnya mereka akan berkunjung ke lokasi (gerai atau tempat umum seperti mal), serta adanya pembelian yang terus bertambah. Menurut Kotler and Keller (2012) promosi penjualan mempunyai beberapa kekuatan sebagai alat promosi yaitu promosi penjualan memungkinkan produsen menyesuaikan diri dengan variasi penawaran dan permintaan jangka pendek.

Promosi penjualan memungkinkan produsen menguji seberapa tinggi harga yang dapat mereka kenakan, karena mereka selalu dapat menggunakan diskon. Promosi penjualan dapat membujuk konsumen mencoba produk baru yang alih-alih tidak pernah menyimpang dari produk sekarang. Promosi penjualan menghasilkan format eceran yang lebih berbeda, seperti harga-murah setiap hari dan harga-promosi toko. Promosi penjualan memungkinkan produsen menjual lebih dari pada yang biasanya mereka jual dengan harga yang normal dan membantu produsen menyesuaikan program - program dengan segmen konsumen yang berbeda. Konsumen sendiri menikmati suatu kepuasan karena mereka menjadi pembeli yang cerdas ketika mereka memanfaatkan harga khusus. Promosi penjualan memberikan tiga manfaat yang berbeda (Jefkins,1990) :

- a. *Communication* : promosi penjualan dapat menarik perhatian dan biasanya dapat mengarahkan konsumen kepada produk
- b. *Incentive* : promosi penjualan dapat menggabungkan sejumlah kebebasan, dorongan atau kontribusi yang member nilai bagi konsumen.
- c. *Invitation* : promosi penjualan merupakan ajakan secara langsung melakukan pembelian sekarang

### **Strategi Promosi Penjualan**

Berikut dijelaskan dua jenis tujuan utama promosi penjualan yang harus diketahui yaitu tujuan vertikal dan horisontal seperti terlihat pada gambar berikut:

1. Strategi vertikal (meningkatkan) adalah semua hal yang mampu ditingkatkan. Tujuan strategi vertikal ini lebih mengutamakan peningkatan penjualan dengan berbagai macam strategi yang dapat dibuat fokus. Selain itu, juga perlu menganalisa efek samping dari promosi yang akan dan telah dilakukan. Selain meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan segera aspek, juga dapat memperluas pasar sebagai salah satu tujuan utama.

- a. Meningkatkan volume penjualan.

Strategi promosi ini biasa digunakan untuk menghabiskan stok lama, mengurangi stok yang tertimbun di gudang atau untuk memenuhi stok di tingkat pengecer sebelum pesaing memperkenalkan produk/ jasa yang sama (mendominasi produk). Efek dari strategi ini adalah membuat perusahaan mendapatkan “pembeli marjinal”, yaitu: pembeli yang hanya membeli produk/ jasa pada masa promosi.

- b. Meningkatkan pembeli coba-coba/ *trial*.

Strategi promosi penjualan ini adalah cara yang cocok mengundang pembeli potensial yang menggunakan produk/ jasa. Pembeli potensial adalah orang yang tidak pernah menggunakan produk/ jasa perusahaan atau hanya pernah menggunakan produk/ jasa sejenis dari pesaing. Mereka tidak akan pernah membeli produk/jasa yang ditawarkan perusahaan dalam jumlah besar sebelum mereka tahu bahwa mereka

menyukai produk/jasa. Poin pentingnya adalah pembeli potensial merupakan sumber utama untuk meningkatkan volume penjualan perusahaan. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan cara:

1. Memberikan sampel gratis atau kupon untuk mencoba, sehingga calon pembeli dapat mencoba produk/jasa yang ditawarkan perusahaan.
2. Memberikan manfaat tambahan, sehingga produk/ jasa perusahaan tampak superior dibandingkan produk sejenis
3. Memberikan manfaat finansial jangka pendek, bisa dengan cara memberikan angsuran pembelian tanpa bunga, tentunya dengan memperhatikan situasi dan kondisi keuangan perusahaan.
4. Meningkatkan Pembelian Ulang. Cara promo ini bisa membuat pembeli kembali menggunakan dan meningkatkan pembeliannya dalam jumlah besar. Cara - cara efektif yang dapat digunakan adalah:
  - a. Kupon di dalam produk yang berisi potongan harga bagi pembelian selanjutnya.
  - b. Menggunakan cara “beli tiga gratis satu”.
5. Meningkatkan loyalitas.

Berbeda dengan strategi promosi penjualan seperti pemberian diskon langsung, promosi loyalitas lebih ke

memberikan daya tarik berupa manfaat tertentu, seperti: member *card* berisi fasilitas - fasilitas yang diberikan secara khusus, contohnya saat pelanggan mengikuti *member club fitness*, pelanggan akan lebih merasakan kepemilikan atas tempat, di mana mereka bergabung dalam member *club fitness daripada* tidak bergabung.

- c. Strategi horisontal (memperluas) adalah semua yang bisa memperluas dan menciptakan hal baru untuk melakukan promosi penjualan. Terdapat macam-macam aspek tujuan horisontal promosi penjualan yang dapat dijabarkan berdasarkan pencapaiannya, sebagai berikut:
- d. Memperluas kegunaan. Saat bisnis perusahaan kurang mendapatkan penghasilan atau sepi, saatnya perusahaan mencari alternative lain yaitu memperluas target bisnis. Misalnya pada bisnis persewaan mobil, perusahaan bisa mencoba memperluas layanan dengan menyediakan layanan antar jemput anak sekolah, atau antar jemput kantor. Bisa juga bekerja sama dengan bisnis layanan delivery barang yang bekerja sama dengan para pembisnis online shop atau restoran.
- e. Menciptakan ketertarikan dengan tips and trik. Perusahaan dapat mengundang para calon customer atau customer yang ada untuk terus mengikuti setiap aktifitas produk/jasa perusahaan dengan cara memberikan tips atau pengetahuan tambahan yang bermanfaat. Seperti yang banyak dilakukan toko online kebutuhan muslim yang menjual tips cara mengenakan jilbab gaul,

dakwah Islam seputar hijab syar'i, dan dengan sendirinya mereka sudah menjual produk/jasa mereka.

- f. Menciptakan kesadaran dengan membuat *jingle*. Keajaiban lagu *jingle* tanpa sadar mengena di pikiran para calon pelanggan. Seperti yang dilakukan es krim Walls saat lewat di depan rumah pasti setiap bocah paham, atau Sariroti dan juga motor Honda.
- g. Melakukan kerjasama dengan produk atau jasa pendukung.

Strategi promosi ini sangat efektif untuk memperluas pasar perusahaan. Contoh strategi promosi ini bisa lakukan dengan menggabungkan produk/jasa lain yang sudah dikenal di pasaran. Contohnya pada usaha travel yang membuat sistem paket trip wisata dari akomodasi hingga penginapan, makan dan tour guide. Atau seperti di swalayan yang sering dijumpai, membeli produk sabun A gratis produk tester kecantikan tertentu.

- h. Mengalihkan perhatian dari sisi harga.

Strategi ini mengalihkan perhatian konsumen dari harga, sehingga tidak terjebak dalam perang harga. Banyak cara agar konsumen bisa beralihkan perhatiannya dari segi harga, contoh: Beli tiga gratis satu; Discount untuk pembelian berikutnya; atau menawarkan kemasan dengan isi lebih banyak,.

- i. Mendapatkan dukungan dari perantara.

Produk/ jasa perusahaan memerlukan dukungan dari orang lain atau perantara. Maksudnya perantara di sini adalah pedagang grosir, distributor, agen, pengecer atau makelar. Bahkan pelanggan pun bisa disebut perantara jika mereka ikut merekomendasikan produk/jasa perusahaan karena mereka puas. Langkah-langkah efektif untuk promosi penjualah perantara ini adalah: program “member get member” yang memberikan uang bagi pelanggan apabila membawa konsumen lain; memberikan penawaran harga yang bisa membuat margin distributor, agen, pengecer atau sales perusahaan lebih tinggi.

- j. Mengikuti forum. Mencari pelanggan di dalam forum-forum. Perusahaan bisa ikut aktif membantu market secara personal. Berpromosi dengan cara ini dapat dengan secara halus sambil tetap memperluas pasar sekaligus menyentuh konsumen secara langsung.
- k. Melakukan diskriminasi pelanggan, yaitu: melakukan pembedaan terhadap pelanggan bukan berarti bahwa perusahaan pemilih, tapi memang perusahaan harus selektif terhadap customer yang memilih produk/jasa yang mereka beli. Perusahaan juga harus memilih customer mana yang akan layanin atau berikan produk/ jasa.
- l. Diskriminasi antar *customer* memungkinkan perusahaan dapat mengembangkan paket khusus dari produk/ jasa, harga, distribusi dan promosi untuk kategori berbeda, contohnya seperti: memberikan harga khusus bagi pelanggan yang

melakukan pemesanan lebih awal atau melalui tempat tertentu, seperti: datang langsung ke toko, pemesanan khusus, melalui: *web*, pembelian jumlah banyak atau yang lainnya; kelompok tertentu diberikan harga khusus yang tidak diberikan kepada kelompok lainnya, contohnya adalah perusahaan memberikan harga khusus kepada anak-anak, namun harga itu tidak berlaku bagi orang tua dan dewasa, seperti yang dilakukan armada bis dalam kota.

## **PEMBAHASAN**

UMKM Arin Bakery merupakan suatu UMKM yang terletak di Dusun Ketok Desa Tunggal Pager Kecamatan Pungging Kabupaten Mojokerto. Didirikan oleh Almarhumah ibu Nurul Aini dan bapak Ahmad Rosidhi pada tahun 2015. Merintis usaha dari tahun 2015 dengan pemesanan pertama berjumlah 800 kotak hingga sebelum pandemi bisa melayani pesanan dalam jumlah ribuan kotak bahkan sehari bisa memproduksi 5.000 – 8.000 roti. Sebelum menjadi UMKM yang berkembang seperti sekarang awal perintisan dulu melayani pemesanan dan menitipkan roti ke toko grosiran dan toko kelontong. Pada waktu itu dirasa menitipkan ke toko-toko sempat mengalami kerugian karena roti yang tidak bertahan lama banyak roti yang harus di retur kembali maka UMKM Arin Bakery menghentikan pemasaran ke toko-toko.

Semula UMKM ini memiliki 24 karyawan yang terdiri dari 9 karyawan produksi, 8 karyawan packing, 2 karyawan pengiriman, dan 4 orang karyawan lipat kardus. Untuk karyawan produksi sendiri terdiri dari 2 orang koki roti, 2 bagian oven, dan 5 orang untuk bagian



pemotong roti juga pengisi selai, tetapi dengan adanya pandemi maka terpaksa pemilik melakukan pengurangan karyawan menjadi 8 karyawan produksi dan 4 karyawan packing sekaligus melipat kardus dan 1 orang yang menjadi driver pengantaran.

### **Implementasi Strategi Periklanan dan Promosi Penjualan yang Dapat Diterapkan**

1. Brand Image Strategy. Strategi ini berusaha membangun image (citra) dan identitas merek kemudian menghubungkannya dengan suatu symbol tertentu. Strategi ini sangat cocok dilakukan oleh merek-merek yang bersaing pada produk yang relatif homogen, memiliki perbedaan fisik relatif kecil.
2. Resonance Strategy. Strategi ini mencoba untuk menghadirkan situasi atau keadaan yang ada dalam kenyataan ataupun khayalan bawah sadar seseorang.
3. Strategi vertical dengan meningkatkan pembeli coba-coba/trial.
4. Strategi horisontal:
  - a. Menciptakan ketertarikan dengan tips dan trik, melalui: konten ig/ youtube/ tiktok.
  - b. Mengalihkan perhatian dari sisi harga,
  - c. Mengikuti forum
  - d. Melakukan diskriminasi pelanggan.
5. Layanan distribusi. Strategi ini diterapkan sebagai bentuk point plus strategi, di mana pemilik UMKM menyediakan layanan antar ke tempat konsumen tanpa dipungut ongkos kirim untuk wilayah kabupaten dan Kota Mojokerto.

## Pihak - Pihak yang Berperan

1. Pemilik dan pengelola UMKM Arin Bakery. Sebagai pemilik sekaligus pengelola, maka diharapkan peran dalam memajukan usaha melalui kegiatan promosi sangat terbuka terhadap saran-saran dari pihak lain (pengelola, karyawan, konsumen, institusi PT).
2. Konsumen atau reseller. Peran konsumen atau reseller sebagai salah satu alat promosi yaitu word of mouth. Melalui WOM diharapkan keberadaan UMKM Arin Bakery semakin dikenal oleh konsumen luar Mojokerto.
3. Dinas Koperasi Perdagangan dan UMKM. Peran institusi tersebut diantaranya adalah memberikan bantuan peralatan dan pelatihan digital marketing untuk meningkatkan permintaan dan memperluas pasar.
4. Institusi pendidikan tinggi juga diharapkan berperan aktif dalam membantu UMKM dalam melakukan riset pasar dan inovasi produk.

**Tabel 3.1 Keterlibatan Stakeholder**

Pihak terkait	Bentuk peranan
Pemilik dan pengelola	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan update informasi produk melalui status wa, FB, ig, tik tok</li><li>• “Merawat” Media Sosial</li><li>• Memberikan <i>after sales service</i></li></ul>
Konsumen dan Reseller	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjadi marketing-agent dengan melakukan WoM, publisitas di akun medsosnya masing-masing</li></ul>
Dinas terkait	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memberikan pembinaan manajemen khususnya yang berkaitan dengan digital marketing</li></ul>

## **Informasi yang dibutuhkan**

### a. Data Konsumen,

Hal ini berkaitan dengan nama, alamat, no kontak/telpon, pekerjaan, pendidikan, email (strategi segmentasi geografi dan demografi).

### b. Kebutuhan Konsumen

Berhubungan dengan bagaimana kebiasaan dan kecenderungan konsumen dalam melakukan pembelian (strategi segmentasi psikografi).

### c. Selera konsumen terhadap produk yang disukai

Informasi ini berkaitan dengan jenis produk yang dijual UMKM Arin Bakery berupa rasa dan harga produk.

### d. Data penjualan, meliputi: penjualan produk minimal selama satu (1) tahun terakhir beserta harganya.

### e. Data loyalitas konsumen

Adalah data mengenai konsumen sebagai pelanggan tetap dan konsumen yang sudah tidak melakukan pembelian serta dan konsumen baru.

## **Langkah Pelaksanaan**

Dalam penyusunan strategi, maka dilakukan rancangan pada setiap tahapan proses untuk membangun strategi, yaitu: menentukan tujuan promosi, menetapkan anggaran promosi, menentukan media promosi dan target pasar yang dituju.

1. Tujuan promosi dibuat secara berjenjang (skala prioritas) menjadi sangat penting karena menjadi panduan dalam perencanaan program promosi dan

pelaksanaan kegiatan promosi. Rumusan tujuan dapat dirinci menjadi lebih spesifik sesuai dengan instrumen promosi yang akan digunakan.

2. Menentukan anggaran promosi merupakan faktor penting karena berkaitan dengan jumlah dana yang tersedia. Besaran dana akan menentukan fleksibilitas UMKM dalam melakukan kegiatan promosi. Hal ini disebabkan kegiatan promosi yang berbeda akan membutuhkan proporsi dana yang berbeda pula. Penyusunan anggaran promosi dipengaruhi oleh tindakan pesaing, pasar sasaran dan jenis produk yang dimiliki.
3. Mengidentifikasi segmen pasar yang ingin dicapai dalam kegiatan promosi harus dibatasi secara terpisah berdasarkan kriteria/faktor tertentu, misal demografis, psikografis, status ekonomi dan sebagainya. Untuk itu diperlukan riset pasar. Pasar sasaran harus terdiri atas individu-individu yang memiliki berbagai respon positif yang mengarah pada ketersediaan membeli produk dalam periode yang diinginkan.
4. Menentukan karakteristik pasar karena hal ini berhubungan dengan pemilihan bauran promosi yang akan digunakan. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah (1) luas pasar secara geografis, karena berhubungan dengan strategi promosi yang akan dipilih, (2) konsentrasi pasar karena hal ini berhubungan dengan media promosi yang akan dituju, dan (3) pembeli potensial, karena berhubungan dengan saluran pemasaran yang akan dipilih.

## Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian melibatkan indikator-indikator yang digunakan untuk memahami bagaimana kondisi di lapangan pada operasionalisasi UMKM Roti Arin Bakery dan juga sekaligus untuk mengukur validitas dari sumber data. Instrumen penelitian melibatkan dimensi tema penelitian dan didukung oleh informan kunci untuk menegaskan kebenaran temuan penelitian.

**Tabel 3.2 Pertanyaan Wawancara**

No.	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
1	Tujuan	Apa tujuan dilakukannya promosi?  Bagaimana menjalankan strategi promosi?  Bagaimana mengeksekusi promosi penjualan?	Pemilik atau pengelola usaha
2	Karakteristik pasar	Pasar apa yang dilayani? Lokal atau nasional?  Bagaimana strategi melayani setiap pasar yang dimasuki?	Pemilik atau pengelola usaha
3	Pesaing dan persaingan	Apakah Bpk/ibu tahu siapa pesaing terdekat usaha ini?  Bagaimana Bpk/ibu mengidentifikasi pesaing usaha ini?  Hal-hal apa saja yg sudah bpk/ibu lakukan dalam menghadapi persaingan usaha?	Pemilik atau pengelola usaha
4	Anggaran	Apakah terdapat anggaran khusus / tersendiri untuk kegiatan promosi?	Pemilik atau pengelola usaha

No.	Indikator Penelitian	Item Pertanyaan	Sumber Informan
		Berapa prosentase dana yg dianggarkan dari volume penjualan?  Bagaimana menyusun anggaran promosi berdasarkan skala prioritas?	
5	Karakteristik media	Media apa saja yang digunakan untuk melakukan promosi?  Bagaimana memilih media yang sesuai dengan karakteristik pasar atau konsumen?	Pemilik atau pengelola usaha
6	Target pasar	Siapa pembeli / konsumen potensial?	Pemilik atau pengelola usaha
7	Saluran distribusi	Bagaimana Bpk/ibu menyampaikan produk kepada konsumen?  Apakah ada kebijakan/strategi dalam menyampaikan produk ke konsumen?	Pemilik atau pengelola usaha

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. UMKM Arin Bakery dalam menjalankan kegiatan periklanan dan promosi masih tradisional dan manual, artinya untuk kegiatan periklanan masih menggunakan banner yang dipasang di depan pagar rumah. Promosi penjualan mengandalkan *Word Of Mouth* (WoM) dari para konsumennya. Penggunaan *whatsapp* belum optimal karena produk roti sering tidak menjadi status wa. Media sosial lain yang

digunakan adalah instagram, tetapi itupun juga tidak diperbaharui.

2. Promosi penjualan yang dilakukan memberikan potongan harga pada “reseller” sebesar 5% dari jumlah order. Jika konsumen datang sendiri ke lokasi maka promosi yang dilakukan adalah memberikan diskon berupa barang atau cash back

## **Saran**

1. UMKM Arin Bakery harus mulai memikirkan untuk mengelola akun media sosial secara serius agar bisa menjangkau lebih banyak konsumen di luar wilayah Mojokerto.
2. Kenaikan harga bahan baku yang meroket bisa diantisipasi dengan mengkombinasikan strategi harga dan strategi promosi, misal strategi mengalihkan perhatian.
3. UMKM Arin Bakery harus aktif mencari konsumen korporasi dan memikirkan alternatif pada strategy diskriminasi konsumen.

## **REFERENSI**

- Basu, S. & Irawan. (2008), “Manajemen Pemasaran Modern”. Yogyakarta: Liberty
- Batey, I. (2003), “Asian branding : A great way to fly”. Alih bahasa, Wahab, Abdul. Buana Ilmu Populer. Jakarta.
- Batra, R. & Michael R.L.(1996), “Affective Responses Mediating Acceptance of Advertising”. *Journal of Consumer Research*, 13: Pp 234-249.

- Belch, G. & Belch, M. (2009), "Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communication Perspective". New York: McGraw Hill
- Burnett. J. (1993), "Promotion Management", Boston. Houghton Mifflin.
- Burson, H. (1990), "Beyond PR: Redefining the Role of Public Relation". 29 th Annual Distinguished Lecture of the Institute of Public Relations Research and Education, Inc., New York.
- Cannon, J.P., Perreault, W.D, & Mc Carthy. J. (2009), "Pemasaran Dasar: Pendekatan Manajerial Global". Edisi 16 Buku 2. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Carroll, A. B. (1991), "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". *Business Horizons*, 34(4), Pp 39-48.
- Chaffey, D. (2011), "E-Business and E-Commerce Management: Strategy, implementation, and practice". 5 th edition, Pearson Education.
- Dommermuth, P. W. (2000), "Promotion: Analysis, Creativity and Strategy". Fifth Edition, PWS – KENT Publishing Company, Boston.
- Dornical, S., Freitag, R. & Randle, M. (2005), "To segment or not to segment? An investigation of segmentation strategy success under varying market conditions, *Australasian Marketing Journal*, 13 (1), 20-35.
- Duncan, T. (2008), "Principles of Advertising and IMC". 2 ed. MC Graw-hill International Edition.
- Durianto, dkk. (2003), "Invasi Pasar dengan Iklan yang Efektif: Strategi, Program, dan Teknik Pengukuran". Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.



- Durianto, dkk. (2004), “Brand Equity Tren Strategy Memimpin Pasar”. PT.Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Fandy, T. (2011), “Pemasaran Jasa”. Malang. Jatim: Bayumedia Publisihing.
- Fandy, T. (2012), “Pemasaran Strategik”, Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Kasali, R. (2007), “Manajemen periklanan, konsep dan aplikasinya di Indonesia”. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Kayode, O. (2014), “Marketing Communications”. Edisi Pertama. Penerbit: Bookboon.
- Kennedy, J.E & Soemanagara, R.D. (2006), “Marketing Communication:Taktik dan Strategi”. Jakarta. PT Buana Ilmu Populer (kelompok Gramedia).
- Ker, T.H. (2012), “The advertising effects of corporate social responsibility on corporate reputation and brand equity: Evidence from the life insurance industry in Taiwan”. *J Bus Ethics*. 109:189–201, DOI 10.1007/s10551-011- 1118-0.
- Kertajaya, H. & Syakir S., M (2006), “Syariah Marketing”, Bandung: Mizan Pustaka.
- Khan, et al. (2012), “Impact of Brand Related Attributes on Purchase Intention of Customer. A study about the customers of Punjab, Pakistan”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol 4, no 3. Pp 194-200.
- Kim, HR., Lee, M. & Lee, HT. et al. (2010), “Corporate Social Responsibility and Employee–Company Identification”. *J Bus Ethics* (2010) 95, Issue 4, pp 557–569. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0440-2>.
- Kotler, P. (2004), “Lateral Marketing: Berbagai Teknik Baru untuk Mendapatkan Ide-Ide Terobosan”. Terj.

Oleh Emil Salim dari buku *Lateral Marketing New Techniques for Finding Breakthrough Ideas* (Surabaya: Erlangga).

Kotler, P. (2007), "Marketing Insight from A to Z; 80 Konsep yang Harus Dipahami Setiap Manajer" terj. Anis Lastiati dari buku *Marketing Insight from A to Z; 80 concepts Every Manager Needs to Know* (Surabaya: Erlangga).

Kotler, P. & Keller, (2012), "Marketing Management", 14th Global Edition, Prentice Hall International, Inc., USA.

Kotler, P. & Keller, K. (2009), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control", Prentice Hall International, Inc. A Division of Simon & Scuster, Englewood Cliffs.

Kotler, P. & Keller, K. (2016), "Marketing Management". Edited by Global Edition. Vol. 15e. Pearson, Essex

## LAMPIRAN





