

PENENTUAN STRATEGI UNTUK MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PADA PESONA BATIK MADURA

Rifatul Islamiah
rifatul.islamiah@gmail.com
Titik Mildawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is aimed to find out the application of the SWOT analysis as the formulating strategy to create a competitive advantage at Pesona Batik Madura. This research has been conducted by using qualitative method which performs observation, interviews, and documentation. The results are then analyzed by using the SWOT analysis method which consists of identifying strengths and weaknesses by using the IFAS matrix and to identify opportunities and threats by using the EFAS matrix. Pesona Batik Madura has greater strengths than weaknesses which is shown in the IFAS matrix whereas the threats that is experienced the company is larger than the opportunities that is shown by the EFAS matrix. Moreover, by using ST strategy (Strength Threats Strategies) companies can combine the differentiation strategy. Based on the result of the SWOT analysis and strategy formulation, it can be concluded that the differentiation strategy has made the percentage of sales increases in each month and customers are satisfied with the services which have been provided. So that companies can be more superior in the batik business competition by applying the SWOT analysis.

Keywords: SWOT analysis, SWOT matrix, IFAS, EFAS, differentiation strategy.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan analisis SWOT sebagai alat perumusan strategi untuk menciptakan keunggulan bersaing pada Pesona Batik Madura. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif yakni observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasilnya kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis SWOT yang terdiri dari identifikasi kekuatan dan kelemahan menggunakan matriks IFAS serta identifikasi peluang dan ancaman menggunakan matriks EFAS. Pesona Batik Madura memiliki kekuatan yang lebih besar daripada kelemahan yang dimiliki ditunjukkan pada matriks IFAS, sedangkan ancaman yang dihadapi perusahaan lebih besar dibandingkan peluangnya ditunjukkan pada matriks EFAS. Selain menggunakan strategi ST (*Strength Threats Strategies*) perusahaan dapat mengkombinasikan dengan strategi diferensiasi. Berdasarkan hasil analisis SWOT dan perumusan strategi dapat disimpulkan bahwa strategi diferensiasi berhasil membuat prosentase penjualan mengalami peningkatan di setiap bulannya dan pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Sehingga perusahaan dapat lebih unggul dalam persaingan usaha batik dengan menerapkan analisis SWOT.

Kata kunci : Analisis SWOT, Matriks SWOT, IFAS, EFAS, Strategi Diferensiasi.

PENDAHULUAN

Dalam proses pemulihan perekonomian Indonesia, sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) memiliki peranan penting untuk membangkitkan pertumbuhan ekonomi setelah terjadinya krisis ekonomi pada tahun 1998 di Indonesia. Dengan keberadaan Usaha Kecil Menengah dapat memberikan kontribusi positif dalam pembangunan ekonomi nasional. Selain menciptakan lapangan pekerjaan di lingkungan setempat dan meningkatkan devisa negara. UKM juga berperan dalam pendistribusian hasil pembangunan dan sebagai penggerak perkembangan aktivitas ekonomi nasional.

Usaha Kecil Menengah mampu bertahan dan berkembang di saat krisis ekonomi nasional, selanjutnya pemerintah menunjukkan kepeduliannya dengan menetapkan Undang-Undang RI nomor 20 tahun 2008 tentang usaha kecil dan diikuti dengan peraturan

pemerintah RI nomor 32 tahun 1998 tentang pembinaan dan pengembangan usaha kecil. Kepedulian pemerintah mendapatkan respon baik masyarakat Indonesia dengan berkembangnya UKM sebanyak 49,8 unit usaha atau 99,99% terhadap total unit usaha di Indonesia, sementara jumlah tenaga kerjanya mencapai 91,8 juta orang atau 97,3% terhadap seluruh tenaga kerja di Indonesia (Badan Pusat Statistik, 2014).

Batik merupakan hasil kerajinan yang memiliki nilai seni tinggi dan telah menjadi bagian dari budaya Indonesia (khususnya Jawa) sejak abad ke XVIII. Sejak resmi diakui oleh *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) pada tanggal 2 Oktober 2009 sebagai *The Intangible Cultural Heritage of Humanity*. Hal ini membuat banyak pengusaha-pengusaha batik yang tergerak untuk membangkitkan kembali usahanya yang telah lama padam. Di Jawa Timur beragam motif batik yang memiliki keunggulan di setiap produk yang dihasilkan seperti di daerah Banyuwangi, Sidoarjo, Pacitan dan Madura. Di Madura sendiri terdapat penghasil batik yang berpotensi untuk bersaing dengan produksi batik di daerah lain. Dalam melakukan sebuah usaha akan menghadapi kendala-kendala yang mengganggu kemajuan usaha tersebut baik dari segi internal maupun eksternal usaha itu sendiri. Dengan kata lain, pelaku usaha batik harus memikirkan strategi apa yang harus dilakukan untuk menghadapi persaingan dunia usaha yang semakin kompleks. Penerapan strategi bisnis yang tepat akan memudahkan pelaku usaha batik untuk mengevaluasi kinerja selama ini.

Peranan analisis SWOT selain sebagai alat untuk mengidentifikasi kondisi yang terjadi di perusahaan, analisis SWOT juga sebagai pendukung manajemen dalam pengambilan keputusan untuk menentukan strategi bagi perusahaan. Dengan menerapkan analisis SWOT, strategi perusahaan dalam mengembangkan usaha akan lebih terfokus serta pemilik usaha dapat mengetahui kekuatan bisnisnya dibandingkan unit bisnis yang lain, sehingga bisnisnya akan lebih unggul dan mampu berkompetisi dengan pesaing bisnis lainnya. Pentingnya perusahaan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang terdapat dalam lingkungan perusahaan dengan baik, pengusaha akan dapat menjadi lebih unggul dalam persaingan di unit usahanya. Dengan sebaliknya, apabila perusahaan salah dalam menentukan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam jangka panjang akan mempengaruhi keberhasilan bisnis dalam menciptakan keunggulan bersaing. Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka masalah yang di bahas dalam penelitian ini adalah bagaimana analisis SWOT digunakan sebagai alat perumusan strategi untuk menciptakan keunggulan bersaing pada Pesona Batik Madura? Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan analisis SWOT digunakan sebagai alat perumusan strategi untuk menciptakan keunggulan bersaing pada Pesona Batik Madura.

TINJAUAN TEORETIS

Penentuan Strategi

Formulasi strategi mencakup berbagai aktivitas analisis, perencanaan, dan pemilihan strategi yang dapat meningkatkan kesempatan bagi perusahaan dalam berupaya mencapai tujuan perusahaan (Kusnadi dan Hanafi, 1999:174). Formulasi strategi dalam usaha kerajinan batik merupakan aktivitas pemilihan strategi yang didasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal dari analisis SWOT. Kusnadi dan Hanafi (1999:204) menyatakan bahwa ada kriteria pemilihan strategi antara lain: (1) Strategi sebaiknya tanggap dengan lingkungan eksternal. (2) Strategi melibatkan keunggulan kompetitif. (3) Strategi sejalan dengan strategi lainnya yang terdapat dalam organisasi. Formulasi strategi pengembangan usaha berdasarkan strategi unggulan yang dihasilkan dari analisis-analisis lingkungan dan strategi alternatif analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. (a) Kekuatan (*Strengths*) merupakan sumber daya yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. (b) Kelemahan (*Weaknesses*) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. (c) Peluang (*Opportunities*) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. (d) Ancaman (*Threats*) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan.

Manajer yang memonitor baik lingkungan sosial maupun kerja untuk mendeteksi faktor-faktor strategis yang besar pengaruhnya terhadap keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Untuk mengetahui secara lebih dalam mengenai analisis SWOT, maka perlu mengidentifikasi dan menghitung faktor eksternal dengan analisis faktor-faktor eksternal (EFAS) untuk mengetahui peluang dan ancaman serta faktor internal dengan analisis faktor-faktor internal (IFAS) untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan. Menurut Hunger dan Wheelen (2003: 117) manajer perusahaan dapat mengkategorikan faktor-faktor eksternal perusahaan yaitu peluang dan ancaman yang menjadi isu strategis yang perlu untuk di monitor sebagai faktor strategis. Setelah para manajer melakukan pemindaian terhadap lingkungan umum (*general environment*) dan lingkungan tugas (*task environment*) serta mengidentifikasi sejumlah faktor-faktor eksternal yang akan berpengaruh terhadap formulasi strategi perusahaan, maka para manajer dapat menggunakan tabel *External Factors Analysis Summary* (EFAS).

Menurut Hunger dan Wheelen (2003: 159) faktor strategis internal yaitu kekuatan dan kelemahan khusus perusahaan yang akan membantu menentukan masa depan. Salah satu cara dengan membandingkan ukuran kekuatan dan kelemahan dengan mengukur kinerja masa lalu perusahaan. Setelah para manajer melakukan pemindaian terhadap lingkungan *internal* organisasi (*internal organizational*) serta mengidentifikasi sejumlah faktor-faktor *internal* yang akan berpengaruh terhadap formulasi strategi perusahaan, maka para manajer dapat menggunakan tabel *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS).

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi. Menurut Porter (dalam Rangkuti, 2004:4) strategi adalah suatu alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. Menurut Hamak dan Phalarad juga menjelaskan strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan (Rangkuti, 2004:4).

Berdasarkan hasil EFAS dan IFAS maka manajer perusahaan dapat melakukan formulasi arah strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Hunger dan Wheelen (2003:232) menyatakan matriks SWOT menggambarkan bagaimana manajemen dapat mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman *eksternal* yang dihadapi suatu perusahaan tertentu dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, untuk menghasilkan empat rangkaian alternatif strategis. Dengan mengembangkan matriks SWOT perusahaan dapat menganalisis faktor *eksternal* dan faktor *internal* yang akan menjelaskan secara jelas bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta dapat disesuaikan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan sehingga dapat menghasilkan beberapa pilihan strategi. (1) Strategi SO yaitu strategi yang dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin. (2) Strategi ST yaitu strategi ini dibuat

berdasarkan bagaimana perusahaan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. (3) Strategi WO yaitu strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. (4) Strategi WT yaitu strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta menghindari ancaman yang ada.

Keunggulan Bersaing

Menurut Hansen dan Mowen (2000:368) keunggulan bersaing adalah menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dengan biaya yang sama atau lebih rendah dibandingkan pesaing atau menciptakan nilai yang setara dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pesaing. Nilai pelanggan merupakan perbedaan antara apa yang diterima pelanggan (realisasi pelanggan) dan apa yang pelanggan berikan (pengorbanan pelanggan).

Menurut Porter (dalam Jatmiko 2004:143) menyatakan bahwa ada tiga pilihan strategi generik yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu: (1) Strategi kepemimpinan biaya rendah (*the cost of leadership*) yaitu serangkaian tindakan untuk memproduksi dan menawarkan barang/jasa pada biaya paling rendah terhadap para pesaing dengan ciri-ciri yang dapat diterima oleh para pelanggan. (2) Strategi Differensiasi (*Differentiation Strategy*) yaitu serangkaian tindakan yang dirancang untuk memproduksi dan menawarkan barang/jasa yang dianggap oleh para pelanggan berbeda dan unik bagi mereka. Menurut Kotler (2000:360) terdapat lima dimensi yaitu differensiasi produk, differensiasi layanan, differensiasi personal, differensiasi saluran, dan differensiasi citra. (3) Strategi Fokus (*Focus Strategy*) strategi ini merupakan tindakan memproduksi dan menawarkan barang/jasa yang melayani kebutuhan segmen persaingan tertentu, atau pasar wilayah geografi tertentu (*special product for special segment, or for special market*). Strategi fokus dibagi menjadi dua jenis strategi, yaitu perusahaan yang memiliki strategi fokus pada biaya (*cost focus*) dan perusahaan yang berfokus pada differensiasi (*differentiation focus*).

Penelitian Terdahulu

Amalia et al (2012) melakukan penelitian mengenai analisis strategi pengembangan usaha pada UKM Batik Semarang di Kota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi perusahaan yang dilakukan dalam bidang strategi produk untuk mengembangkan usaha Batik Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis lingkungan internal pada UKM Batik Semarang, maka perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan. Adapun faktor-faktor strategi internal yang menjadi kekuatan bagi UKM Batik Semarang adalah (1) Mutu produk yang dihasilkan baik (2) Hubungan baik dengan pelanggan. Sedangkan faktor-faktor strategi internal yang menjadi kelemahan bagi UKM Batik Semarang adalah (1) Saluran distribusi yang kurang efisien (2) Promosi yang masih kurang efektif (3) Permodalan yang kurang (4) Sumber Daya Manusia yang kurang memadai (5) Manajemen yang tidak rapi. Berdasarkan dari analisis lingkungan eksternal pada UKM Batik Semarang, maka perusahaan memiliki peluang dan ancaman. Adapun faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi peluang adalah (1) Potensi pasar yang masih besar (2) Tingkat pendapatan penduduk yang tinggi (3) Kemajuan teknologi (4) Kebijakan pemerintah. Sedangkan faktor-faktor strategi eksternal yang menjadi ancaman adalah (1) Inflasi yang fluktuatif (2) Persaingan yang ketat. Berdasarkan dari hasil analisis SWOT, maka dihasilkan 13 alternatif strategi yaitu (1) Menggunakan teknologi modern untuk meningkatkan produksi (2) mempertahankan kualitas produk (3) mengembangkan usaha dengan memanfaatkan bantuan modal dari pemerintah (4) mengadakan pelatihan terhadap pegawai (5) Merekrut tenaga ahli (6) Pembukuan terhadap administrasi dan keuangan (7) Bekerja sama dengan pedagang besar batik (8) Meningkatkan promosi melalui internet terutama pada saat diadakan SEMAGRES (9) Menawarkan produk keorganisasi atau kelompok kerja (10) Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan (11)

Meningkatkan desain motif yang kreatif dan menarik (12) Menambah modal dengan melakukan pinjaman kepemerintah melalui BUMN (13) Menambah saluran distribusi.

Khusnita (2011) melakukan penelitian mengenai analisis SWOT dalam penentuan strategi bersaing studi pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Faktor internal dalam menentukan strategi bersaing pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember terdiri dari kekuatan meliputi: Tata kelola dan perilaku atau budaya Bank Syariah yang baik, iklim investasi positif dan semangat kerja tinggi, FDR normal, kontribusi positif terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan, membantu pengusaha-pengusaha di Wilayah Jember. (2) Faktor internal dalam menentukan strategi bersaing pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember terdiri dari kelemahan meliputi: Tenaga ahli yang terbatas, kurangnya sarana pendukung, kurangnya aturan pendukung, promosi atau pengenalan *door to door* dan teknologi yang masih terbatas. (3) Faktor eksternal dalam menentukan strategi bersaing pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember terdiri dari peluang meliputi: Mayoritas masyarakat muslim, melakukan kerjasama, potensi masyarakat yang tinggi, fatwa MUI dan pembukaan KCPS. (4) Faktor eksternal dalam penentuan strategi bersaing pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember terdiri dari ancaman meliputi: Total *share* perbankan, kurang pemahaman tentang perbankan syariah, kesan sulit dan rumit pada bank syariah, kesan sosial pada bank syariah dan kurang dukungan dari masyarakat. (5) Strategi yang dapat digunakan salah satunya untuk menentukan strategi bersaing pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Jember yaitu *stable growth strategy*.

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2010:10). Gambaran dari objek penelitian yang dilakukan penulis adalah UKM Pesona Batik Madura di Bangkalan Madura. Dengan menganalisa faktor-faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta faktor-faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang ada di Pesona Batik Madura guna memberikan manfaat dalam melakukan perumusan strategi untuk mencapai keunggulan bersaing.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini menggunakan dua acuan sumber data, yaitu: (1) Data Primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber dan tidak melalui media perantara, data primer dapat berupa opini subyek, hasil observasi terhadap fenomena dan peristiwa. (2) Data Sekunder yaitu data penelitian yang diperoleh dan dicatat oleh peneliti yang memiliki hubungan dengan penelitian seperti: data penjualan, daftar harga produk yang ditawarkan, data sumber daya manusia, data peralatan, data pelanggan yang didapat dari catatan perusahaan. Serta melakukan *survey* pendahuluan yang dilakukan dengan mengunjungi Pesona Batik Madura secara langsung dengan menggunakan teknik penelitian meliputi pengamatan (*observation*), wawancara (*interview*), dan dokumentasi (*documentation*).

Satuan Kajian Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang akan digunakan setelah melihat kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang terjadi di perusahaan saat

ini. Dengan analisis SWOT pihak manajemen akan mengevaluasi internal dan eksternal perusahaan sehingga dapat memberikan informasi mengenai isu-isu penting bagi perusahaan. Dengan analisis SWOT pihak manajemen akan mengevaluasi internal dan eksternal perusahaan sehingga dapat memberikan informasi mengenai isu-isu penting bagi perusahaan.

Perumusan Strategi

Dengan mengetahui kekuatan dan peluang yang dimiliki serta ancaman dan kelemahan perusahaan, maka perusahaan dapat merumuskan strategi dengan baik dan tepat sehingga dapat meningkatkan kesempatan bagi perusahaan di dalam berupaya mencapai tujuan perusahaan.

Keunggulan Bersaing

Dengan mengidentifikasi aspek positif yang dimiliki perusahaan dalam meningkatkan kinerja sumber daya yang dimilikinya serta membuat rumusan strategi yang baik dan tepat dapat menjadikan nilai tambah untuk menghasilkan produk yang unggul dan mampu bersaing dengan kompetitor lainnya.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah metode analisis interpretif yaitu teknik pengolahan data dengan berdasarkan kata-kata atau kalimat dengan dasar teori-teori yang mendukung dan memiliki kaitan dengan permasalahan yang sedang dibahas, serta berfungsi sebagai penjelasan dari analisis tersebut. Analisis data kualitatif diperoleh dari membaca dan mempelajari hasil pengumpulan data yang diperoleh dari Pesona Batik Madura seperti hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa tulisan yang menjelaskan mengenai fakta yang telah terjadi di dalam perusahaan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian pada Pesona Batik Madura dapat diperoleh beberapa data sebagai acuan dalam penelitian ini. Adapun data yang didapatkan sebagai berikut: (1) Data Sumber Daya Manusia: dalam suatu organisasi bisnis memerlukan tenaga kerja yang dapat menjadi aset dan berfungsi sebagai modal bagi suatu perusahaan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan. Pesona Batik Madura mempunyai karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dalam menunjang kegiatan bisnisnya. (2) Produk yang ditawarkan: Pesona Batik Madura memiliki berbagai macam produk yang ditawarkan mulai dari kain, kemeja, *blouse*, *dress*, rok dan celana. Produk yang dihasilkan memiliki variasi harga yang berbeda-beda, penentuan harga pada Pesona Batik Madura ditentukan berdasarkan kualitas kain, aneka ragam motif, dan jangka waktu pembuatan masing-masing produk. (3) Data Pelanggan: dari awal berdiri sampai sekarang melayani berbagai macam kalangan pelanggan mulai dari kolektor batik, pegawai, dan pengusaha. (4) Data Penjualan merupakan data yang berisi tentang jumlah penjualan yang diperoleh pada perusahaan pada periode tertentu. (5) Data Pesaing merupakan suatu data yang diperoleh diluar perusahaan, pesaing adalah perusahaan yang bergerak di bidang dan jenis usaha yang serupa dengan jenis usaha Pesona Batik Madura.

Pada Pesona Batik Madura memiliki dua ratus delapan puluh tiga karyawan, diantaranya terdapat tiga puluh karyawan tetap dan dua ratus lima puluh tiga karyawan tidak tetap dengan berbagai latar belakang pendidikan. Data Sumber Daya Manusia yang terdapa di Pesona Batik Madura dapat ditunjukkan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Data Sumber Daya Manusia

Jenis Kelamin	Tingkat Pendidikan Karyawan						Jumlah	
	SD	SMP	SMA/SMK	D1	D2	D3		S1
Laki-laki		18	112				1	131
Perempuan		21	131					152

Sumber : Data Internal Pesona Batik Madura

Pesona Batik Madura selalu memperhatikan kualitas batik yang dihasilkan, namun tetap memberikan harga yang dapat bersaing dalam usaha batik, berikut daftar harga produk jadi dan produk kain yang ditawarkan Pesona Batik Madura pada tabel 2 dan 3:

Tabel 2
Daftar Harga Produk Jadi

No.	Nama Produk	Harga Satuan (Rp)
1	Kemeja	100.000 - 2.000.000
2	Blouse	250.000 - 1.750.000
3	Dress	350.000 - 1.750.000
4	Rok	350.000 - 1.250.000
5	Celana	350.000 - 750.000

Sumber : Data Internal Pesona Batik Madura

Tabel 3
Daftar Harga Produk Kain

No.	Nama Produk	Harga Satuan (Rp)
1	HM Batik Pamekasan	60.000 - 200.000
2	Tanjung Bumi	100.000 - 500.000
3	Kain Setorejo	600.000 - 800.000
4	Kain HD	400.000 - 1.000.000
5	Kain Napasir	900.000 - 1.500.000
6	Kain Pesona	1.000.000 - 4.500.000
7	Kain Gentongan	3.500.000 - 15.000.000

Sumber : Data Internal Pesona Batik Madura

Berdasarkan data pelanggan selama 2016, Pesona Batik Madura memiliki pelanggan yang selalu menggunakan batiknya. Adapun data yang diperoleh ditunjukkan pada tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4
Data Pelanggan

No.	Nama Pelanggan	Jenis Order	Kebutuhan
1	Bu Titik - Pengusaha Surabaya	Kain Gentongan	Koleksi Batik
2	Bu Dini - Bandung	Kain Pesona	Oleh-oleh Saudara
3	dr. Kristin - Surabaya	Kain Pesona	Oleh-oleh Saudara
4	Bapak Budi - Jombang	Kemeja Batik Printing	Wisuda Anak
5	Miss Ana - Australia	Rok Batik dan Kain Pesona	Pakaian Kerja
6	Ibu Rani - Madura	Blouse, Kemeja, dan Kain	Oleh-oleh Saudara dan Pakaian Kerja
7	Ibu Santoso - Kalimantan	Kemeja dan Kain Batik Tanjung Bumi	Oleh-oleh Saudara dan Pakaian Kerja
8	Bapak Bambang - Lombok	Kain Batik Setorejo dan Kemeja	Oleh-oleh Saudara
9	dr. Maurin - Surabaya	Kain Napasir	Pakaian Kerja
10	Ibu Agustina - Makasar	Kain Batik HD dan Dress	Pakaian Kerja dan Oleh-oleh Saudara

Sumber : Data Internal Pesona Batik Madura

Jumlah data penjualan Pesona Batik Madura berasal dari penjualan produk jadi dan produk kain yang dihasilkan. Adapun data penjualan pada Pesona Batik Madura periode Januari-Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Data Penjualan

No.	Bulan	Penjualan per Bulan
1	Januari	Rp 362.104.000
2	Februari	Rp 462.660.000
3	Maret	Rp 362.275.000
4	April	Rp 183.160.000
5	Mei	Rp 318.554.000
6	Juni	Rp 154.035.000
7	Juli	Rp 181.360.000
8	Agustus	Rp 272.910.000
9	September	Rp 180.375.000
10	Oktober	Rp 212.255.000
11	Nopember	Rp 217.905.000
12	Desember	Rp 236.645.000
Total		Rp 3.144.238.000

Sumber : Data Internal Pesona Batik Madura

Data pesaing Pesona Batik Madura adalah nama dan alamat pesaing yang diperoleh dalam pengamatan di lingkungan eksternal perusahaan. Berikut ini data pesaing yang ditunjukkan pada tabel 6:

Tabel 6
Data Pesaing

No.	Nama Perusahaan	Alamat
1	Tresna Art Batik	Jl. KH. Moh. Kholil XII No. 29 Bangkalan
2	Athaya Batik Madura	Jl. Kusuma Bangsa, Burneh, Bangkalan
3	Batik Keris	Grand City Mall Lt. 2 Surabaya
4	Batik Pekalongan	Kapas Krampung Plaza Surabaya
5	Batik Sekar Jati	Jl. Pondok Maspion Blok E/2 Waru Sidoarjo

Sumber : Data sekunder diolah

Penentuan Strategi dengan Analisis SWOT

Setelah melakukan pengamatan dan wawancara di dalam perusahaan maka didapatkan gambaran bahwa selama ini perusahaan melakukan strategi untuk meningkatkan kualitas penjualan produk dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pelanggan. Penentuan strategi ini sangat penting mengingat selalu berubahnya lingkungan eksternal dan lingkungan persaingan sehingga pemilik usaha Batik Madura perlu memahami dan mengadaptasinya dengan memperkuat jaringan kemitraan dengan pemangku kepentingan (*stakeholder*) agar dapat mempertahankan kelangsungan usaha bahkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan baik secara lokal, nasional maupun global.

Dengan menggunakan analisis SWOT dapat diketahui faktor-faktor internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan serta faktor-faktor eksternal perusahaan yaitu peluang dan ancaman. Kekuatan yang dimiliki oleh Pesona Batik Madura antara lain: (1) Kredibilitas perusahaan dengan diduplikasinya penghargaan (2) Produk batik yang berkualitas (3) Inovasi batik yang beragam (4) Pelayanan yang maksimal (5) Tenaga kerja yang kreatif dan berpengalaman (6) Tempat kerja yang rapi dan bersih (7) Harga produk yang bervariasi (8) Kepuasan Pelanggan (9) Adanya Insentif. Sedangkan kelemahan yang dimiliki Pesona Batik Madura adalah sebagai berikut: (1) Pemasaran yang kurang luas (2) Lokasi penjualan yang kurang strategis (3) Teknologi yang terbatas (4) Kurangnya tenaga kerja (5) Berkurangnya karyawan penerus pengrajin batik.

Setelah menggunakan analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*), maka dapat diketahui bahwa faktor internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan menunjukkan nilai tertimbang 4,11. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk faktor strategis internal Pesona Batik Madura memiliki kekuatan yang lebih besar daripada kelemahan dilihat dari total skor pada kategori kekuatan yang menunjukkan skor 2,96 sedangkan skor untuk kategori kelemahan menunjukkan skor 1,15.

Dengan ini menunjukkan bahwa posisi internal Pesona Batik Madura berada dalam posisi rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan. Adapun hasil analisis ditunjukkan pada tabel 8 dibawah ini:

Tabel 8
INTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY (IFAS)
PESONA BATIK MADURA

No	Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
				Bobot x Rating	
Kekuatan :					
1	Kredibilitas perusahaan dengan didapatkannya penghargaan	0,09	4	0,36	Produk batik yang berkualitas dan inovatif membuat perusahaan lebih unggul untuk memberikan kepuasan para pelanggan.
2	Produk batik yang berkualitas	0,1	4,5	0,45	
3	Inovasi batik yang beragam	0,08	4,7	0,38	
4	Pelayanan yang maksimal	0,09	3,5	0,32	
5	Tenaga kerja yang kreatif dan berpengalaman	0,07	3	0,21	
6	Tempat kerja yang rapi dan bersih	0,06	4	0,24	
7	Harga produk yang bervariasi	0,08	4	0,32	
8	Kepuasan Pelanggan	0,1	5	0,50	
9	Adanya Insentif	0,05	3,8	0,19	
Kelemahan :					
10	Pemasaran yang kurang luas	0,08	3	0,24	Keterbatasan melakukan pemasaran produk mengakibatkan perusahaan kurang mampu melayani kebutuhan pelanggan secara efektif.
11	Lokasi penjualan yang kurang strategis	0,08	4,6	0,37	
12	Teknologi yang terbatas	0,07	3	0,21	
13	Kurangnya tenaga kerja	0,05	3	0,15	
14	Berkurangnya karyawan penerus pengrajin batik	0,06	3	0,18	
Total Skor		1		4,11	

Sumber : Data sekunder diolah

Analisis faktor eksternal perusahaan bertujuan untuk membantu para manajer dalam memaksimalkan peluang yang dimiliki perusahaan dan menghindari ancaman yang di hadapi. Setelah manajer perusahaan mengidentifikasi faktor- faktor eksternal maka manajer perusahaan dapat membuat formulasi strategi yang tepat. Adapun peluang Pesona Batik Madura adalah sebagai berikut: (1) Dukungan Pemerintah untuk kemajuan UKM (2) Adanya pameran batik (3) Kebijakan pemerintah (4) Munculnya kecintaan terhadap batik bagi warga asing (5) Adanya ketertarikan terhadap ciri khas dan keunikan batik Madura. Sedangkan ancaman bagi Pesona Batik Madura antara lain: (1) Munculnya produk tekstil bermotif batik dengan harga murah (2) Produk pesaing menggunakan promosi melalui media sosial (3) Beberapa produk batik yang lebih terkenal (4) Tingkat kejenuhan pelanggan (5) Minimnya kerjasama operasional.

Analisis EFAS (*External Factor Analysis Summary*), dapat diketahui bahwa faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman menunjukkan nilai tertimbang 4,09. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk faktor strategis eksternal Pesona Batik Madura memiliki ancaman yang lebih besar daripada peluang dilihat dari total skor pada kategori peluang yang menunjukkan skor 1,86 sedangkan skor untuk kategori ancaman menunjukkan skor 2,23. Dengan ini menunjukkan bahwa posisi eksternal Pesona Batik

Madura berada pada posisi hati-hati dalam menghindari ancaman dan tetap memanfaatkan peluang. Berikut merupakan hasil analisis ditunjukkan pada tabel 9:

Tabel 9
EXTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY (EFAS)
PESONA BATIK MADURA

No.	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
				Bobot x Rating	
Peluang :					
1	Dukungan Pemerintah untuk kemajuan UKM	0,11	4	0,44	Adanya dukungan dari pemerintah dapat menjadi peluang dalam menjalankan kegiatan usaha batik hingga mencapai pasar Internasional di kemudian hari.
2	Adanya pameran batik	0,07	3,6	0,25	
3	Kebijakan pemerintah Munculnya kecintaan terhadap batik bagi warga asing	0,09	4,1	0,37	
4	Adanya ketertarikan terhadap ciri khas dan keunikan batik Madura	0,08	4,5	0,36	
5		0,11	4	0,44	
Ancaman:					
6	Munculnya produk tekstil bermotif batik dengan harga murah	0,13	4,3	0,56	Kemunculan produk tekstil bermotif batik yang harganya lebih murah dapat menghambat promosi produk batik tulis yang di produksi, sehingga produsen batik tulis terancam usahanya.
7	Produk pesaing menggunakan promosi melalui media sosial	0,11	4,2	0,46	
8	Beberapa produk batik yang lebih terkenal	0,08	4	0,32	
9	Tingkat kejenuhan pelanggan	0,12	4,2	0,50	
10	Minimnya kerjasama operasional	0,1	3,8	0,38	
Total Skor		1		4,09	

Sumber : Data sekunder diolah

Matriks SWOT ditentukan setelah melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal yang menjelaskan bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta dapat disesuaikan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan sehingga dapat menentukan strategi bersaing yang tepat.

Dengan diagram IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) diketahui bahwa Pesona Batik Madura memiliki kekuatan yang lebih besar daripada kelemahan serta pada diagram EFAS (*External Factor Analysis Summary*) menunjukkan ancaman perusahaan lebih besar dibandingkan dengan peluang yang dimiliki perusahaan untuk berkembang, sehingga peneliti merekomendasikan untuk menggunakan strategi ST (*Strength Threats Strategies*) yaitu menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman.

Berdasarkan nilai kedua faktor tertimbang pada hasil dari tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan tabel EFAS (*Eksternal Factor Analisis Summary*) di atas, peneliti kemudian mengalokasikan kedua faktor tersebut kedalam diagram matriks SWOT pada tabel 10 di bawah ini:

Tabel 10
Diagram Matriks SWOT

	IFAS	STRENGHT (S)	WEAKNESSES (W)
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kredibilitas perusahaan dengan didapatkannya penghargaan 2. Produk batik yang berkualitas 3. Inovasi batik yang beragam 4. Pelayanan yang maksimal 5. Tenaga kerja yang kreatif dan berpengalaman 6. Tempat kerja yang rapi dan bersih 7. Harga produk yang bervariasi 8. Kepuasan Pelanggan 9. Adanya Insentif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasaran yang kurang luas 2. Lokasi penjualan yang kurang strategis 3. Teknologi yang terbatas 4. Kurangnya tenaga kerja 5. Berkurangnya generasi penerus pengrajin batik
EFAS			
	OPPORTUNITIES (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan Pemerintah untuk kemajuan UKM 2. Adanya pameran batik 3. Kebijakan pemerintah 4. Munculnya kecintaan terhadap batik bagi warga asing 5. Adanya ketertarikan terhadap ciri khas dan keunikan batik Madura 	Strategi SO <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kredibilitas perusahaan kepada pelanggan 2. Mengikuti pameran batik di luar negeri 3. Mengembangkan produk yang unik dan dapat menarik minat pelanggan 4. Memperluas jaringan pemasaran 	Strategi WO <ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan pemerintah untuk mencapai pasar nasional dan internasional 2. Melakukan promosi di instansi pemerintahan dan swasta
	THREATS (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Munculnya produk tekstil bermotif batik dengan harga murah 2. Produk pesaing menggunakan promosi melalui media sosial 3. Beberapa produk batik yang lebih terkenal 4. Tingkat kejenuhan pelanggan 5. Minimnya kerjasama operasional 	Strategi ST <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan kualitas agar menarik minat pelanggan 2. Menciptakan produk baru dengan harga yang kompetitif 3. Mengembangkan teknologi informasi sebagai media promosi yang sesuai kebutuhan 4. Menggunakan kredibilitas sebagai daya tarik pelanggan 5. Mempertahankan kepuasan pelanggan dengan membuat produk yang inovatif 	Strategi WT <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat program seminar bagi masyarakat daerah agar tetap melestarikan budaya leluhur yaitu membatik 2. Mengembangkan lokasi perusahaan untuk bersaing dengan membuka butik di berbagai daerah.

Sumber : Data sekunder diolah

Dengan kekuatan kredibilitas yang dimiliki perusahaan selama ini, membantu perusahaan dalam mencapai kepercayaan pelanggan dengan hasil karya seni batik yang dihasilkan oleh Pesona Batik Madura. Sebagai penghasil batik yang berkualitas, sebaiknya perusahaan meningkatkan produksinya dengan memperbanyak inovasi batik yang dihasilkan dan memberikan harga yang kompetitif sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan membuat pelanggan puas dengan pelayanan yang diberikan.

Selain itu, sebaiknya perusahaan meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan teknologi informasi melalui media sosial seperti *facebook*, *twitter*, *instagram*, *blog*, dan web yang dapat membantu promosi produk dan mengenalkan merk Pesona Batik Madura secara meluas. Dengan melakukan promosi yang lebih modern dapat dipastikan pelanggan akan bertambah dan meningkatkan pendapatan perusahaan dan membawa nama perusahaan pada pasar yang lebih meluas.

Perusahaan harus aktif dalam memperbarui desain kemeja, *dress*, *blouse*, rok, dan celana batik yang ditawarkan pada para pelanggan. Sehingga fase kejenuhan terhadap minat pembelian batik dapat dihindarkan. Serta perusahaan harus mampu mengajak masyarakat sekitar madura terutama generasi muda untuk melestarikan budaya leluhur dengan membuat kegiatan yang kreatif seperti memberikan pelatihan membatik gratis. Dengan adanya pengembangan yang dilakukan perusahaan akan membuktikan bahwa Pesona Batik Madura mampu mengikuti perkembangan zaman dan tidak akan hilang seiring dengan banyaknya usaha batik yang namanya lebih terkenal karena perusahaan telah memberikan pelayanan yang maksimal.

Strategi Keunggulan Bersaing

Hansen dan Mowen (2000:369) mengatakan nilai tambah bagi pelanggan dengan melakukan differensiasi harus melebihi biaya perusahaan untuk menyediakan differensiasi tersebut. Jika pelanggan melihat variasi itu sebagai hal penting dan jika nilai tambah bagi pelanggan melebihi biaya menyediakan differensiasi maka keunggulan bersaing telah dibentuk.

Setelah melakukan analisis peneliti merekomendasikan perusahaan untuk menerapkan strategi differensiasi antara lain: (1) strategi differensiasi produk dengan memberikan ciri khas terhadap hasil batik yang dijual kepada pelanggan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara membuat motif batik atau mendesain kemeja, *dress*, *blouse*, rok, dan celana sesuai dengan keinginan pelanggan sehingga batik yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan motif yang dibuat lain dari yang lain. (2) strategi differensiasi layanan dapat dilakukan dengan menerima kritik dan saran dan melakukan evaluasi. Pesona Batik Madura telah melakukan konsultasi dengan pelanggan bagaimana kesan yang diberikan demi memperbaiki pelayanannya. Namun, lebih baik Pesona Batik Madura memberikan differensiasi pelayanan dengan membuat *member card*. (3) strategi differensiasi personal dilakukan dengan mengikutsertakan pelatihan membatik dan melakukan *outbound* untuk melatih kerjasama tim dan melatih komunikasi dengan baik, menerapkan kesopanan dengan 3S yaitu senyum, sapa dan salam pada pelanggan yang akan membeli serta selalu bersikap ramah supaya pelanggan nyaman dengan pelayanan yang ada di Pesona Batik Madura. (4) strategi differensiasi saluran dengan cara memperluas jaringan promosi dengan mengembangkan produk-produk yang unik dan juga harga yang terjangkau. Dapat dilakukan juga dengan membangun kerjasama dengan situs belanja *online* seperti Zalora dan Lazada serta bekerjasama dengan pihak pemerintah dan pengelola untuk bersama-sama memajukan usaha kerajinan khas daerah. (5) strategi differensiasi citra, strategi ini dapat dilakukan dengan cara membuat logo yang khas dan unik supaya pelanggan mudah untuk mengenali produk Pesona Batik Madura. Selain itu, memberikan kesan yang positif dengan membuat pelanggan senang dan bangga dengan memakai produk Pesona Batik Madura dapat membuat citra perusahaan semakin baik.

Hasil Observasi

Dalam proses pemenuhan permintaan pelanggan peneliti melihat yakni adanya pendekatan secara personal sebagai bentuk pelayanan maksimal supaya pelanggan lebih merasa bahwa perusahaan peduli akan kebutuhannya, maka timbullah ketertarikan dan keterikatan yang berdampak pada loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Dengan itu, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan sangatlah profesional dan tidak mengecewakan pelanggan. Dengan kata lain, usaha batik yang dilakukan Pesona Batik Madura dapat memiliki eksistensi yang akan bertahan lama mengingat batik merupakan kebutuhan primer yang dibutuhkan banyak kalangan dan adanya kepedulian pemerintah terhadap kemajuan usaha kerajinan khas daerah. Adapun keunggulannya dapat dilihat dari kenaikan penjualan bulan September 2016 sampai dengan Januari 2017 selama observasi berlangsung. Dapat diperoleh data prosentase pada tabel 11 sebagai berikut:

Tabel 11
Data Prosentase Penjualan

Bulan	Penjualan	Prosentase
September 2016	Rp. 180.375.000	16%
Oktober 2016	Rp. 212.255.000	19%
Nopember 2016	Rp. 217.905.000	20%
Desember 2016	Rp. 236.645.000	22%
Januari 2017	Rp. 246.341.000	23%
Total	Rp. 1.093.521.000	100%

Sumber : Data sekunder diolah

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis SWOT dan merumuskan strategi bersaing pada Pesona Batik Madura dapat diketahui keunggulan dalam menghadapi persaingan di bidang usaha yang sejenis. Dapat diketahui dari hasil prosentase penjualan setiap bulan mengalami peningkatan sehingga strategi differensiasi dapat dikatakan berhasil menarik minat pelanggan dalam melakukan transaksi pembelian.

Beberapa hal yang dapat peneliti simpulkan yakni Pesona Batik Madura melakukan differensiasi desain produk dengan membuat beragam motif yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan, dengan melihat variasi produk yang dihasilkan pelanggan tetap membeli dengan biaya yang lebih pada Pesona Batik Madura. Serta peran karyawan dan pemilik Pesona Batik Madura menjadi daya tarik pelanggan karena pelanggan merasa nyaman dan tidak segan untuk mengutarakan hasil batik yang diinginkan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pengamatan, analisis, dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Kekuatan yang dimiliki Pesona Batik Madura meliputi kredibilitas perusahaan dengan didapatkannya penghargaan, produk batik yang dihasilkan berkualitas, inovasi motif dan desain kemeja, *blouse*, *dress*, rok, dan celana batik yang beragam, pemberian pelayanan yang maksimal, memiliki tenaga kerja yang kreatif dan berpengalaman, area tempat kerja yang rapi dan bersih, harga produk yang bervariasi, kepuasan yang diberikan oleh pelanggan, dan adanya pemberian insentif untuk karyawan. Sedangkan kelemahan yang dimiliki Pesona Batik Madura yakni pemasaran produk yang kurang meluas, lokasi penjualan yang kurang strategis, penggunaan teknologi informasi yang terbatas, kurangnya tenaga kerja di beberapa divisi penjualan dan administrasi, dan berkurangnya generasi penerus pengrajin batik. Kekuatan yang dimiliki perusahaan lebih besar daripada kelemahan perusahaan, seperti ditunjukkan pada tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) yang menunjukkan skor tertimbang sebesar 4,11. (2)

Peluang yang dimiliki Pesona Batik Madura antara lain dukungan pemerintah untuk kemajuan UKM, adanya penyelenggaraan pameran batik, kebijakan yang dibuat pemerintah, munculnya kecintaan terhadap batik bagi warga asing, dan adanya ketertarikan terhadap ciri khas dan keunikan batik Madura. Sementara untuk ancaman yang dihadapi perusahaan yaitu munculnya produk tekstil bermotif batik dengan harga murah, produk pesaing menggunakan promosi melalui media sosial, beberapa produk batik yang lebih terkenal, tingkat kejenuhan pelanggan terhadap pembelian suatu produk dalam periode tertentu, dan minimnya kerjasama operasional. Ancaman yang dihadapi perusahaan lebih besar dibandingkan dengan peluang, hal tersebut tidak menjadi penghalang untuk menjadi unggul dalam persaingan usaha batik, dapat ditunjukkan melalui diagram EFAS (*External Factor Analysis Summary*) dengan skor tertimbang sebesar 4,09. (3) Dalam menentukan strategi bersaing, Pesona Batik Madura menggunakan strategi ST (*Strength Threats Strategies*). Strategi ini ditentukan berdasarkan analisis pada diagram matriks SWOT yang menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki lebih besar daripada kelemahan perusahaan dan ancaman yang dihadapi perusahaan lebih besar dibandingkan dengan peluang yang dimiliki perusahaan. Dalam menjalankan strategi ST dapat dilakukan dengan memaksimalkan kualitas agar menarik minat pelanggan, menciptakan produk dengan harga yang kompetitif, mengembangkan teknologi informasi sebagai media promosi yang sesuai kebutuhan, menggunakan kredibilitas perusahaan sebagai daya tarik pelanggan, mempertahankan kepuasan pelanggan dengan membuat produk yang inovatif. Selain menggunakan strategi ST, perusahaan juga menggunakan strategi differensiasi yakni dengan memproduksi dan memasarkan barang yang dipandang unik dibandingkan dengan produk lain, dimana barang tersebut dianggap eksklusif bagi konsumen. (4) Hasil prosentase penjualan setiap bulan mengalami peningkatan sehingga strategi differensiasi dapat dikatakan berhasil menarik minat pelanggan dalam melakukan transaksi pembelian. Dengan melakukan differensiasi pada Pesona Batik Madura dapat menghasilkan desain produk dengan membuat beragam motif yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan, dengan melihat variasi produk yang dihasilkan pelanggan tetap membeli dengan biaya yang lebih pada Pesona Batik Madura. Serta peran karyawan dan pemilik Pesona Batik Madura menjadi daya tarik pelanggan karena pelanggan merasa nyaman dan tidak segan untuk mengutarakan hasil batik yang diinginkan.

Saran

Dengan diketahuinya permasalahan yang dihadapi perusahaan dan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas Pesona Batik Madura dapat menerapkan strategi differensiasi. Adapun strategi differensiasi yang dapat dilakukan perusahaan antara lain: (1) Meningkatkan kualitas produk dengan tetap memberikan ciri khas terhadap hasil batik yang dijual kepada pelanggan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara membuat motif batik atau mendesain kemeja, *dress*, *blouse*, rok, dan celana sesuai dengan keinginan pelanggan sehingga batik yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan motif yang dibuat lain dari yang lain. (2) Memberikan pelayanan dengan membuat *member card*. Dengan dibuatnya *member card* pelanggan akan merasa bahwa perusahaan peduli dan mendapatkan keuntungan ketika berbelanja. (3) Meningkatkan kualitas tenaga kerja dengan mengikutsertakan pelatihan membatik dan melakukan kegiatan *outbound* untuk melatih kerjasama tim dan melatih komunikasi dengan baik. (4) Memperluas jaringan promosi dengan memanfaatkan teknologi informasi berupa media sosial *facebook*, *twitter*, *instagram*, *blog*, dan web. Dimana hal tersebut diimbangi dengan membangun kerjasama dengan situs belanja *online* yang dapat membantu memasarkan, serta bekerjasama dengan pihak pemerintah dan pengelola untuk bersama-sama memajukan usaha kerajinan khas daerah. (5) Membuat logo yang khas dan unik supaya pelanggan mudah untuk mengenali dan mengingat produk perusahaan. Sehingga dapat memberikan kesan yang positif dengan

membuat pelanggan senang dan bangga dengan memakai produk yang dihasilkan perusahaan serta menimbulkan citra perusahaan semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, A., W.Hidayat. dan A.Budiatmo. 2012. Analisis Strategi Pengembangan Usaha pada UKM Batik Semarang di Kota Semarang. *Jurnal*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Badan Pusat Statistik. 2014. Tabel Perkembangan UMKM pada Periode 1997-2012. <https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1322>. Diakses pada tanggal 15 Oktober 2016. Pukul 20.17 WIB.
- Fahmi, I. 2013. *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Hansen dan Mowen. 2000. *Manajemen Biaya Akuntansi dan Pengendalian*. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Hunger, J.D dan T.L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Edisi 5. ANDI. Yogyakarta.
- Jatmiko, R.D. 2004. *Manajemen Strategi*. Edisi Satu. Salemba Empat. Jakarta.
- Khusnita, A. 2011. Analisis SWOT dalam Penentuan Strategi Bersaing (Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember). *Skripsi*. Universitas Jember. Jember.
- Kotler, P. 2000. *Manajemen Pemasaran dengan pemasaran efektif dan Profitable*. Cetakan Kedua. Gramedia Pusat Utama. Jakarta.
- Kusnadi, A.H. dan A. Hanafi. 1999. *Strategi Manajemen*. Edisi Kelima, Cetakan Pertama. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Moleong, L.J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rangkuti, F. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.