

PENGARUH STRATEGI BISNIS DAN KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP KINERJA PEMASARAN DENGAN ANALISIS SWOT PADA USAHA KECIL MENENGAH SONGKOK “UDENG BALI” GENTENG BANYUWANGI

Muhammad Syarofi¹, Ach.Hasan Hasyim²

Insititut Agama Islam Al Falah Assunniyyah Kencong Jember¹,

BMT UGT Nusantara Glenmore Banyuwangi²

syarofy94@gmail.com

achhasanhasyim99@gmail.com

Abstrak

Keywords:
Strategi bersaing,
Keunggulan
bersaing, Kinerja
Pemasaran dan
Analisis SWOT

Banyaknya pelaku usaha yang tidak bisa menjalankan usahanya, karena penerapan strategi yang kurang tepat sehingga menjadikan kinerja pemasaran menjadi rendah dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tidak tercapai atau bahkan hilang. Sehingga agar usaha dapat bertahan dan semakin meningkat, tidak cukup hanya memiliki keunggulan kompetitif (*sustained competitive advantage*) dengan selalu mengikuti *trend* eksternal, berkompetensi, dan memiliki sumber daya internal yang unggul. Tujuan penelitian untuk menguji pengaruh strategi bisnis dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran UMK songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan metode pengambilan *sampling jenuh*. Analisis data dengan analisis regresi linier berganda dan analisis SWOT melalui alat analisis SPSS versi 16. Hasil penelitian ini menunjukkan strategi bisnis (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan signifikansi sebesar $0,019 \leq 0,05$. Keunggulan bersaing (X2) signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan signifikansi sebesar $0,015 \leq 0,05$. Dan strategi bisnis dan keunggulan bersaing secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan nilai F hitung sebesar $17,879 \geq F$ tabel 3,55. Matrik analisis SWOT berada diantara faktor kekuatan dan peluang, dimana keadaan UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi dalam posisi strategi bertumbuh (*Growth Strategy*) dengan skor (0,85 : 0,15) perusahaan terus meningkatkan kinerja keuangan perusahaan untuk mendapatkan laba, dengan terus melakukan produksi sesuai dengan besaran jumlah pasar untuk meningkatkan laba perusahaan.

1. Pendahuluan

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu bagian penting dalam menopang perekonomian Indonesia. Sejarah mencatat pada saat terjadinya krisis pada tahun 1997/1998, UKM terbukti bisa bertahan ditengah hancurnya tatanan bisnis dan ekonomi pada waktu itu. Krisis yang terjadi menjadi pelajaran yang berharga bagi seluruh elemen ekonomi Indonesia. Pemerintahan saat ini, melalui Kementerian Koperasi dan UKM mulai berusaha dengan giat untuk membangun dan mengembangkan UKM yang ada di Indonesia. Berbagai program bantuan telah disalurkan, dalam bentuk *financial*, kemudahan perizinan, pelatihan dan hal penunjang lainnya. Bantuan tersebut tidak hanya bersifat sementara, namun pemerintahan secara aktif terus menerus melakukan berbagai evaluasi dan perbaikan terhadap program yang sudah berjalan.¹

¹ Otti Ilham Khair, Catur Widiatmoko, and Rajanner P Simarmata, “Analisis UU Cipta Kerja Dan Kemudahan Berusaha Bagi UMKM,” *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* 7, no. 2 (2022): 897–912.

Ketatnya persaingan mulai dari level terendah hingga level tertinggi dalam dunia bisnis, membuat UKM harus mempunyai strategi yang unggul dan mumpuni. Apabila UKM sebagai unit bisnis salah dalam menerapkan strategi akan berdampak dalam kelangsungan usaha dan masa depan UKM tersebut. Seorang pelaku UKM dituntut harus bisa menerapkan strategi yang tepat, dalam kondisi yang tepat serta waktu yang tepat pula.² Adapun penerapan strategi yang tepat bukanlah hal yang mudah, untuk mencapainya seorang pelaku UKM harus mempunyai pengetahuan dan kemampuan *enterpeneurship* yang mendalam. Namun banyak diantara pelaku UKM di Indonesia kurang atau bahkan sama sekali tidak memiliki pengetahuan *enterpeneurship*. Sehingga seringkali kurang tepat dalam menerapkan strategi yang seharusnya dijalankan. Tanpa dukungan strategi yang tepat, perusahaan akan sulit untuk bertahan ditengan persaingan.³

Kebangkitan sektor UMKM secara langsung berdampak kepada percepatan dan pemulihan ekonomi Indonesia, dimana UMKM telah menjadi tulang punggung Tanah Air. Kementerian Koperasi dan UKM menyampaikan bahwasannya jumlah sektor bisnis UKM di Indonesia pada tahun 2021 telah mencapai 64,19 juta dengan partisipasi terhadap produk domestik bruto (PDB) sebesar 61,97% setara Rp. 8,6 triliun. Sektor bisnis UMKM mempunyai peranan terhadap perbaikan ekonomi Indonesia, terlihat dengan kemampuannya yang telah menyerap 97% tenaga kerja dan mengintegrasikan investasi sebesar 60,4%.

Hal serupa terjadi di Kabupaten Banyuwangi, dimana telah banyak dari pelaku UKM yang tidak bisa membuat serta menjalankan strategi yang tepat, sehingga yang terjadi adalah kinerja pemasaran yang rendah dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tidak tercapai atau bahkan hilang.⁴ Jadi suatu usaha agar dapat bertahan tidak cukup hanya memiliki keunggulan kompetitif, namun perusahaan atau unit bisnis harus berusaha untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*) dengan cara-cara sebagai berikut : 1) Secara terus menerus beradaptasi dengan *trend* dan kejadian eksternal serta kemampuan, kompetensi, dan sumber daya internal. 2) Secara efektif memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang mengambil keuntungan dari faktor-faktor tersebut.⁵

Porter (2005) menjelaskan kekuatan kompetitif yang mempengaruhi persaingan yakni : *rivalry among competitor, threat of entry, threat of substitutions, bargaining power of buyers, and bargaining power of suppliers*. Dari kelima elemen tersebut persaingan sesama pesaing merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan. Apabila harga yang kita tawarkan lebih tinggi dari pesaing maka akan berakibat terhadap daya saing UKM itu sendiri. Rendahnya daya saing UKM terhadap pesaing dalam industri sejenis tersebut justru berdampak terhadap penjualan produk yang dipasarkan. Penjualan merupakan salah satu tolak ukur kinerja pemasaran suatu perusahaan atau unit bisnis. Rendahnya kinerja pemasaran mengindikasikan strategi yang diterapkan tidak berjalan dengan baik.⁶

Dari latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih lanjut dengan tema “Pengaruh Strategi Bisnis dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksperimen, dengan jenis penelitian ini adalah studi kasus. Populasi penelitian ini adalah pengrajin Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi berjumlah 20 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Non Probability Sampling*, dengan metode pengambilan *sampling jenuh* yaitu semua populasi dijadikan sampel. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan alat analisis SPSS versi 16, kemudian dikembangkan dengan analisis SWOT.

² Achmad Alfin, “Analisis Strategi UMKM Dalam Menghadapi Krisis Di Era Pandemi COVID-19,” *Jurnal Inovasi Penelitian* 1, no. 8 (2021): 1543–1552.

³ Gary Knight, “Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization,” *Journal of international marketing* 8, no. 2 (2000): 13.

⁴ Agus Supriyanto and Kharis Fadlullah Hana, “Strategi Pengembangan Desa Digital Untuk Meningkatkan Produktivitas UMKM,” *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 8, no. 2 (2020): 199–216.

⁵ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, 13th ed. (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2011).

⁶ Nuryadi Wijiharjono, *Manajemen Strategik: Pemikiran Michael Porter Dan Implikasinya Bagi Pengembangan Ekonomi Kreatif*, preprint (Open Science Framework, June 13, 2021), accessed April 11, 2022, <https://osf.io/nhkrm>.

3. Hasil dan Pembahasan

1. Uji Statistik

a. Uji R² (Koefisien determinasi)

Nilai koefisien determinasi yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar nilai presentase kontribusi variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, melalui *software SPSS for windows 16*, yaitu :

Tabel 4 : Uji R² Koefisien determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.678	.640	.30163

a. Predictors: (Constant), X2.RATA, X1.RATA

Sumber : Data Primer diolah 2021

Tabel diatas menunjukkan bahwasannya nilai koefisien determinasi sebesar 0,640 atau dengan kata lain informasi yang terkandung didalam data sebesar 64% yang dapat dijelaskan dalam model tersebut, sedangkan sisanya sebesar 36% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat didalam model atau *error*. Sehingga dapat disimpulkan kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi 64% dipengaruhi oleh strategi bisnis (X1) dan keunggulan bersaing (X2), sedangkan sisanya sebesar 37% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis dalam penelitian ini.

b. Uji F (simultan)

Tabel 5 : Uji F (simultan)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.253	2	1.627	17.879	.000
	Residual	1.547	17	.091		
	Total	4.800	19			

a. Predictors: (Constant), X2.RATA, X1.RATA

b. Dependent Variable: Y1.RATA

Sumber : Data Primer diolah 2021

Dari data tabel diatas hasil analisis uji F tabel sebesar 3,55 dengan derajat kebebasan df untuk pembilang/variabel (k) = 2 dan df untuk penyebut (n-k) = 20 - 2 adalah 18, dengan tingkat signifikansi 5%. Sehingga hasil penelitian menunjukkan bahwasanya nilai F hitung sebesar 17,879 lebih besar dibandingkan dengan F tabel sebesar 3,55 dengan Sig. 0,000 ≤ 0,05, maka dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwasannya variabel strategi bisnis (X1) dan keunggulan bersaing (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi.

c. Uji t (parsial)

Tabel 6 : Uji t (parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.533	.485		1.100	.287

X1.RATA	.480	.171	.433	2.641	.019
X2.RATA	.547	.203	.547	2.692	.015

a. Dependent Variable: Y1.RATA

Sumber : Data Primer diolah 2021

Hasil pengujian uji t atau secara parsial tabel menunjukkan menunjukkan :

a) Uji t variabel strategi bisnis (X1)

Nilai *Coefficients* beta sebesar 0,433, uji t sebesar 2,641 bernilai positif, dengan Sig. $0,019 \leq 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya bahwa, variabel strategi bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi secara parsial.

b) Uji t variabel keunggulan bersaing (X2)

Nilai *Coefficients* beta sebesar 0,547, uji t sebesar 2,692 bernilai positif, dengan Sig. $0,015 \leq 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya bahwa, variabel keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi secara parsial.

2. Pembahasan

a. Strategi bisnis (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis pertama yang telah disebutkan, menghasilkan temuan bahwasannya strategi bisnis (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena UKM songkok “Udeng Bali” selalu melakukan inovasi produk, target pasar dapat terealisasi dengan stabil, dapat menganalisis ide bisnis pada produk baru dan dapat bereaksi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan yang menunjukkan bahwasannya nilai (*Standardized Coefficients*) bernilai positif sebesar 0,433, uji t sebesar 2,641 dengan Sig. sebesar $0,019 \leq 0,05$, sehingga hipotesis kesatu yang menyatakan strategi bisnis (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi adalah diterima.

Strategi bisnis yang terbaik dapat meningkatkan kinerja bisnis, memenangkan persaingan dan mempertahankan pangsa pasar agar tidak diambil pesaing. Strategi bisnis untuk mencapai tingkat keberhasilan tinggi dalam mengungguli pesaing yang dapat dipilih meliputi: keunggulan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus (Nur, Surachman, Salim & Djumahir, 2014).⁷ Menurut Miles dan Snow (1978) dalam bukunya Mudrajat Kuncoro bahwa strategi bisnis adalah suatu pendekatan yang menekankan pada keberhasilan suatu unit bisnis atau perusahaan dalam menerapkan strategi untuk bisa beradaptasi dalam kondisi yang tidak pasti.⁸ Penelitian Melanie (2018) menunjukkan bahwa strategi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Semakin baik strategi pemasaran perusahaan kepada karyawan maka semakin baik pula kinerja pemasaran perusahaan.⁹

b. Keunggulan bersaing (X2) signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis kedua yang telah disebutkan, menghasilkan temuan bahwasannya keunggulan bersaing (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena UKM songkok “Udeng Bali” selalu memberikan harga yang lebih efisien, mempunyai produk yang bermacam-macam,

⁷ Knight, “Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization.”

⁸ Kuncoro, *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*.

⁹ Melanie VA Karinda, Lisbeth Mananeke, and Ferdy Roring, “Pengaruh Strategi Pemasaran Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Produk Indihome Pt. Telkom Area Tomohon,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 6, no. 3 (2018).

selalu memberikan pelayanan yang terbaik, dapat menciptakan inovasi produk sesuai keinginan pasar dan dapat menciptakan respon positif kepada pelanggan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan yang menunjukkan bahwasannya nilai (*Standardized Coefficients*) bernilai positif sebesar 0,547, uji t sebesar 2,692 dengan Sig. sebesar $0,015 \leq 0,05$, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan keunggulan bersaing (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi adalah diterima.

Menurut Sunarya (2007) untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan kecil dalam hal ini UKM harus menciptakan nilai bagi konsumen berupa harga yang lebih efisien dan pasti, produk yang distandarisasi dan beragam, lebih inovatif dalam produk dan pelayanan dan lebih respon terhadap keinginan pelanggan.¹⁰ Penelitian Chyntia (2018) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, orientasi kewirausahaan dan inovasi produk secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Sebaiknya pemilik usaha nasi kuning di kota Manado meningkatkan keunikan produk dan kualitas produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.¹¹

c. Strategi bisnis (X1) dan keunggulan bersaing (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis ketiga yang telah disebutkan, menghasilkan temuan bahwasannya strategi bisnis dan keunggulan bersaing secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM songkok “Udeng Bali. Hal ini disebabkan karena sebagian besar pelanggan merasa puas pada produk songkok yang telah diproduksinya, mampu menciptakan produk baru sesuai dengan keinginan pelanggan, berani meningkatkan volume penjualan untuk pasar yang lebih luas, kenaikan keuntungan seimbang dengan produk dan harga, serta terciptanya hubungan baik antara pelanggan dengan produsen sehingga mampu menciptakan kinerja pemasaran UMK songkok “Udeng Bali”.

Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F (simultan) dimana nilai F hitung $\geq$ F tabel sebesar $17,879 \geq 3,55$ dengan Sig. Sebesar $0,000 \leq 0,05$, maka hipotesis ketiga yang menyatakan strategi bisnis dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi adalah diterima. Menurut Slater dan Narver (1995) industri yang sukses adalah industri yang mampu menggambarkan hasil dari penerapan strategi perusahaan diantaranya berupa kepuasan konsumen, kesuksesan produk baru, peningkatan penjualan, dan profitabilitas perusahaan.¹² Penelitian Acep Fatchuroji (2020) menunjukkan bahwa perencanaan strategi bisnis yang dilaksanakan oleh UKM merupakan perencanaan strategi bisnis formal, dimana penerapan perencanaan strategi bisnis yang semakin formal mampu meningkatkan kinerja UKM dan mampu memberikan keunggulan bersaing bagi UKM.¹³

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT dalam prinsipnya yaitu dengan menelaah secara mendalam faktor internal yang berkaitan dengan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) dan faktor eksternal yang berkaitan dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki oleh UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi, berikut :

Tabel 1. Analisis Faktor Eksternal dan Internal

¹⁰ Mendongkrak Keunggulan Bersaing.

¹¹ Cynthia Vanessa Djodjono and Hendra N Tawas, “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning Di Kota Manado,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 2, no. 3 (2014).

¹² Slater and Narver, “Market Orientation and the Learning Organization.”

¹³ Acep Acep Fatchuroji, Sabihaini Sabihaini, and Heru Tri SUTIONO, “Pengaruh Perencanaan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Usaha Kecil Menengah Yang Dimediasi Strategi Keunggulan Kompetitif,” *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)* 18, no. 1 (2020): 14–25.

No	Faktor Strategis Internal	Weight	Rating	Score	Keterangan
1	Kekuatan (<i>Strength</i>)				
	Kekutan produk	0,35	4	1,4	Kekuatan
	Kualitas produk yang baik	0,3	5	1,5	Kualitas
	Motif yang khas	0,2	4	0,8	Ciri Khas
	Pengarjin yang tekun (telaten)	0,15	3	0,45	Keterampilan
	Total	1,00		4,15	

No	Faktor Strategis Internal	Weight	Rating	Score	Keterangan
2	Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
	Harga produk yang mahal	0,3	4	1,2	Harga
	Produk belum dikemas dengan baik	0,2	3	0,6	Packaging
	Pemasaran yang kurang agresif	0,3	3	0,9	Pemasaran
	Belum adanya merek yang kuat	0,2	3	0,6	Brand
	Total	1,00		3,3	

No	Faktor Strategis Eksternal	Weight	Rating	Score	Keterangan
3	Peluang (<i>Opportunities</i>)				
	Pameran kerajinan tangan	0,2	2	0,4	Pameran
	Workshop yang diadakan oleh dinas terkait	0,05	2	0,1	Workshop
	Pengembangan pariwisata	0,15	3	0,45	Pariwisata
	Teknologi	0,1	3	0,3	Teknologi
	Pelanggan setia	0,5	5	2,5	Loyalitas
	Total	1,00		3,75	

No	Faktor Strategis Internal	Weight	Rating	Score	Keterangan
4	Ancaman (<i>Threats</i>)				
	Pesaing yang semakin agresive	0,3	4	1,2	Pesaing
	Kurangnya regenerasi pengajin	0,2	3	0,6	Generasi
	Ketersediaan bahan baku dimasa datang	0,2	3	0,6	Bahan baku
	Perubahan selera konsumen	0,3	4	1,2	Selera
	Total	1,00		3,6	

Sumber : data primer diolah 2022

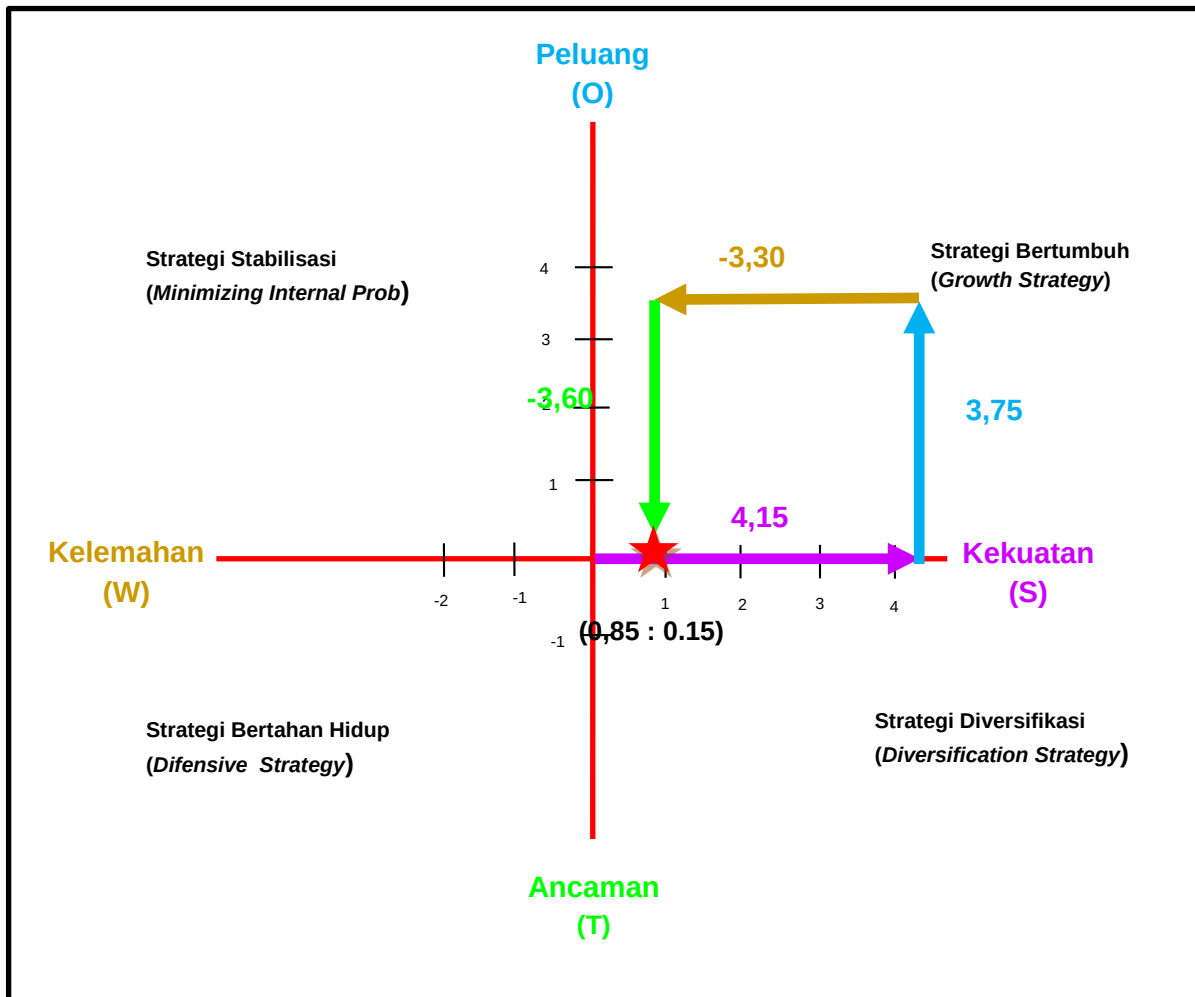
Berdasarkan analisis SWOT faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki oleh UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi, maka dapat diketahui perhitungannya sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} &= 4,15 - 3,30 = \mathbf{0,85} \text{ (Faktor Internal)} \\ \text{Peluang} - \text{Ancaman} &= 3,75 - 3,60 = \mathbf{0,15} \text{ (Faktor Eksternal)} \end{aligned}$$

4. Matriks SWOT

Setelah melakukan analisis SWOT selanjutnya yaitu menggambar matriks SWOT yang digunakan untuk mengetahui posisi strategis SOB UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi, adapun gambar matriks tersebut adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Gambar matriks SWOT



Sumber : data primer diolah 2022

Hasil perhitungan gambar matriks SWOT menunjukkan titik bintang berada diantara faktor kekuatan dan peluang, dimana keadaan UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi dalam posisi Strategi Bertumbuh (*Growth Strategy*) dengan skor $(0,85 : 0,15)$. Growth strategy atau strategi pertumbuhan adalah rencana untuk meningkatkan ukuran dan nilai sebuah bisnis. Strategi pertumbuhan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, seperti pendapatan atau laba, dengan terus melakukan produksi sesuai dengan besaran jumlah pasar. Selain itu, juga meningkatkan jumlah produksi untuk meningkatkan laba perusahaan.

5. Scanning Matriks SWOT

Scanning Matriks SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan misi, tujuan, strategi, dan kebijaksanaan perusahaan.¹⁴

Tabel 2 : Scanning Matrik SWOT

EFAS \ IFAS	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	▪ Keunikan produk ▪ Kualitas produk yang baik ▪ Motif yang khas ▪ Pengrajin yang telaten	▪ Harga produk yang mahal ▪ Produk belum dikemas dengan baik ▪ Pemasaran yang kurang agresif ▪ Belum adanya merek yang kuat
Peluang (<i>Opportunities</i>)	Strategi SO	Strategi WO
▪ Pameran kerajinan tangan ▪ Workshop yang diadakan oleh dinas terkait ▪ Pengembangan pariwisata ▪ Teknologi ▪ Pelanggan setia	▪ Mengikuti berbagai pameran industri kreatif ▪ Mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan dinas terkait ▪ Membuka gerai di setiap lokasi strategis pariwisata	▪ Menurunkan harga jual produk ▪ Membuat kemasan yang lebih menarik ▪ Memasarkan produk secara intens di dunia maya ▪ Membangun sebuah merek yang akan selalu diingat pelanggan
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST	Strategi WT
▪ Pesaing yang semakin agresif ▪ Kurangnya regenerasi pengrajin ▪ Ketersediaan bahan baku di masa yang akan datang ▪ Perubahan selera konsumen	▪ Membuat inovasi motif yang lebih baik dari pesaing ▪ Meningkatkan kualitas produk secara terus-menerus ▪ Melatih para pengrajin baru	▪ Efisiensi biaya produksi ▪ Menjalankan strategi persaingan yang lebih baik

Sumber : data primer diolah 2022

- a. Strategi Internal dan strategi eksternal UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Michael Hitt merumuskan strategi internal perusahaan dengan 5 indikator,
 - 1) Menganalisis organisasi internal perusahaan, Manajemen kegiatan produksi dikelola langsung oleh keluarga, mulai dari pimpinan, kegiatan produksi, pemasaran, sedangkan proses produksi dikelola langsung oleh karyawan.
 - 2) Sumber daya, kemampuan, dan kompetensi yang dimiliki perusahaan, Bahan baku yang dimiliki secara langsung didapatkan dari kota Gresik, tenaga karyawan direkrut melalui penjangkaran secara langsung dan diberikan pelatihan, kompetensi produk mampu bersaing dan menjadi salah satu produk songkok terbesar di Kabupaten Banyuwangi dan sampai keluar daerah.
 - 3) Membangun kompetensi antar organisasi,

¹⁴ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998).

Pemilik UKM aktif dalam kegiatan organisasi keagamaan, melalui jamaah hari KBIH, menjadi anggota BMT UGT Sidogiri, dapat masuk di pondok pesantren dalam, pada ritel melalui *door to door*.

- 4) Menciptakan aktivitas pendukung
Mampu menyesuaikan trend pasar sesuai dengan keinginan konsumen,
- 5) Kompetensi, kekuatan, kelemahan, dan keputusan strategis.¹⁵
Tidak ada pesaing, ada produk lain akan tetapi kualitas dibawah. Diluar daerah namun kualitas rendah, dan etika terdapat model songkok baru sedangkan bahan tidak terbuat dari kain beludru, penentuan harga dipasar 2x lipat dari harga produksi.
- b. Matriks Faktor Strategi Eksternal
Michael Hitt (2017) merumuskan lingkungan eksternal perusahaan dengan 7.
 - 1) Segmen demografi, UMK songkok udeng bali bertempat pusat kota, di sekitar pondok pesantren, mayoritas Islam.
 - 2) Segmen ekonomi, keinginan songkok sebagai kebutuhan ibadah dapat menjadikan daya beli masyarakat tinggi dengan harga yang lebih terjangkau, dengan adanya UMK mampu mencukupi kebutuhan masyarakat sekaligus dapat memberikan lapangan pekerjaan, dukungan masyarakat yang ikut dalam kegiatan pemasaran produk
 - 3) Segmen politik/hukum, legalitas kegiatan produksi oleh Dinas perindustrian dan perdagangan kabupaten Banyuwangi .
 - 4) Segmen sosial budaya, memberikan dampak sosial kepada masyarakat dalam bentuk santunan anak yatim dan fakir miskin, budaya bekerja masyarakat yang mempunyai skill keahlian menjahit dan bordil,
 - 5) Segmen teknologi, proses pembuatan songkok dapat dikatakan masih tradisional yang dikerjakan menggunakan mesin jahit dan mesin bordil. Dalam hal pemasaran selain secara offline juga melalui online.
 - 6) Segmen global, produk songkok UMK telah mampu menembus pasar global daerah sampai wilayah Jawa Timur dan Bali.
 - 7) Segmen lingkungan fisik berkelanjutan, mengurangi pengangguran dengan menjadi karyawan dan anggota pemasaran, masyarakat sekitar lokasi produk lebih memilih membeli di pusat produksi dari pada ditokoh.

4. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan penelitian ini tentang strategi bisnis dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran, didapatkan kesimpulan bahwa :

- a. Strategi bisnis (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Hasil perhitungan yang menunjukkan bahwasannya nilai (*Standardized Coefficients*) bernilai positif sebesar 0,433, uji t sebesar 2,641 dengan Sig. sebesar $0,009 \leq 0,05$, sehingga hipotesis kesatu yang menyatakan strategi bisnis (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi adalah diterima.
- b. Keunggulan bersaing (X2) signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Hasil perhitungan yang menunjukkan bahwasannya nilai (*Standardized Coefficients*) bernilai positif sebesar 0,547, uji t sebesar 2,692 dengan Sig. sebesar $0,009 \leq 0,05$, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan keunggulan bersaing (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi adalah diterima.
- c. Strategi bisnis (X1) dan keunggulan bersaing (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F (simultan) dimana nilai F hitung $\geq$ F tabel sebesar $17,879 \geq 3,55$ dengan Sig. Sebesar $0,000 \leq 0,05$, maka hipotesis

¹⁵ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson, *Strategic Management: Competitiveness & Globalization. Concepts*, 12e ed. (Australia : Boston, MA: Cengage Learning, 2017).

ketiga yang menyatakan strategi bisnis dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi adalah diterima.

- d. Proses pengambilan keputusan strategi melalui matrik SWOT yang berkaitan dengan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi berada diantara faktor kekuatan dan peluang, dimana keadaan UKM Songkok “Udeng Bali” Genteng Banyuwangi dalam posisi Strategi Bertumbuh (*Growth Strategy*) dengan skor (0,85 : 0,15). Strategi bertumbuh dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, seperti pendapatan atau laba, dengan terus melakukan produksi sesuai dengan besaran jumlah pasar. Selain itu, juga meningkatkan jumlah produksi untuk meningkatkan laba perusahaan.

Daftar Rujukan

- Acep Acep Fatchuroji, Sabihaini Sabihaini, and Heru Tri SUTIONO, “Pengaruh Perencanaan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Usaha Kecil Menengah Yang Dimediasi Strategi Keunggulan Kompetitif,” *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)* 18, no. 1 (2020): 14–25.
- Achmad Alfin, “Analisis Strategi UMKM Dalam Menghadapi Krisis Di Era Pandemi COVID-19,” *Jurnal Inovasi Penelitian* 1, no. 8 (2021): 1543–1552.
- Agus Supriyanto and Kharis Fadlullah Hana, “Strategi Pengembangan Desa Digital Untuk Meningkatkan Produktivitas UMKM,” *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 8, no. 2 (2020): 199–216.
- Cynthia Vanessa Djodjono and Hendra N Tawas, “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning Di Kota Manado,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 2, no. 3 (2014).
- Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, 13th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2011).
- Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998).
- Gary Knight, “Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization,” *Journal of international marketing* 8, no. 2 (2000): 13.
- Knight, “Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization.”
- Kuncoro, *Strategi Meraib Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*.
- Melanie VA Karinda, Lisbeth Mananeke, and Ferdy Roring, “Pengaruh Strategi Pemasaran Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Produk Indihome Pt. Telkom Area Tomohon,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 6, no. 3 (2018).
- Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson, *Strategic Management: Competitiveness & Globalization. Concepts*, 12e ed. (Australia : Boston, MA: Cengage Learning, 2017).
- Nuryadi Wijiharjono, *Manajemen Strategik: Pemikiran Michael Porter Dan Implikasinya Bagi Pengembangan Ekonomi Kreatif*, preprint (Open Science Framework, June 13, 2021), accessed April 11, 2022, <https://osf.io/nhkrm>.
- Otti Ilham Khair, Catur Widiatmoko, and Rajanner P Simarmata, “Analisis UU Cipta Kerja Dan Kemudahan Berusaha Bagi UMKM,” *Syntax: Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* 7, no. 2 (2022): 897–912.
- Slater and Narver, “Market Orientation and the Learning Organization.”

