

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM PENINGKATAN KEUNGGULAN BERSAING SEKTOR UMKM DI KOTA PALEMBANG

¹Fretty Welta, ²Zanariah

Universitas Kader Bangsa

Jl. H.M. Ryacudu No. 88 Palembang, Indonesia

email : welta18@gmail.com, zanariah@gmail.com

Abstrak - Kajian ini bertujuan untuk menentukan posisi strategis usaha makanan di Kota Palembang. Responden pada penelitian ini adalah para pedagang pempek dan kerupuk di Kota Palembang. Untuk menentukan posisi strategis digunakan General Electric (GE) analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi strategis usaha pempek dan kerupuk adalah memiliki daya tarik menengah dan kekuatan persaingan rata-rata, sehingga strategi pengembangan yang cocok adalah melakukan identifikasi segmen pertumbuhan, melakukan spesialisasi dan melakukan investasi secara selektif.

Kata kunci- Analisis SWOT, Analisis General Electric (GE) keunggulan bersaing berkelanjutan

I. PENDAHULUAN

Keberadaan usaha Kecil Menengah (UKM) memiliki peranan penting dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi dan industri suatu negara. Di kota Palembang pertumbuhan ekonomi diperoleh dari kontribusi UKM. Selain memberikan kontribusi pada pendapatan daerah juga memberikan kontribusi pada peluang kerja. Dimana UKM dapat menyerap tenaga kerja yang cukup banyak. Kondisi perekonomian secara global, mengharuskan UKM untuk melakukan perubahan secara komprehensif guna meningkatkan daya saingnya. Salah satu faktor penting yang akan menentukan daya saing UKM adalah penerapan teknologi informasi (TI). Penggunaan TI sesuai kebutuhan dapat meningkatkan transformasi bisnis melalui kecepatan, ketepatan dan efisiensi pertukaran informasi dalam jumlah yang besar maupun peningkatan pelayanan kepada pelanggan. UKM dikatakan memiliki daya saing global apabila mampu menjalankan operasi bisnisnya secara *reliable*, seimbang, dan berstandar tinggi. Bharadwaj *et al.*, (1993:83-84) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan. Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Keahlian unik merupakan kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui informasi teknologi harus tahu bagaimana:

- 1) Teknologi ini mempengaruhi bisnis dan kinerja organisasi. Untuk menentukan peluang bisnis atas dasar TI.
- 2) Untuk menilai inovasi teknologi.
- 3) Untuk merancang teknologi baru dalam bentuk model bisnis.
- 4) Untuk mengelola perubahan yang berkaitan dengan teknologi.
- 5) Untuk menerapkan teknologi tepat guna.

Peran dan pengaruh teknologi informasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan akan dibahas dari dua pendekatan yang berbeda:

- 1) Pendekatan Berbasis Pasar: Dalam pendekatan ini, diyakini bahwa kelangsungan hidup suatu organisasi tergantung pada pasar, kebutuhan pelanggan dan menciptakan nilai bagi pelanggan. Sebuah organisasi secara optimal harus menyediakan pelanggan dengan kebutuhan mereka di waktu yang tepat dan menempatkan dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk dirinya sendiri melalui dihitung pelaksanaan alat teknologi informasi.
- 2) Pendekatan Berbasis Sumber Daya : Dalam pendekatan ini, diyakini bahwa kebutuhan organisasi untuk mengenali sumber daya, kemampuan dan keterampilan dan kemudian, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yang dapat diberikan secara efisien menggunakan sumber daya dan keterampilan.

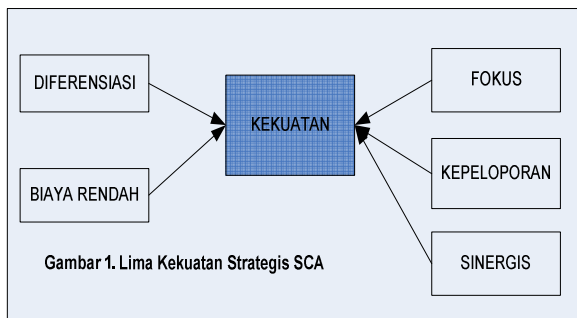
Salah satu sumber daya organisasi yang paling penting dan keterampilan adalah teknologi informasi yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

II. KAJIAN LITERATUR

Konsep Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (SCA)

Keunggulan bersaing adalah suatu posisi dimana sebuah perusahaan menguasai sebuah ajang persaingan bisnis (Porter, 1998). Keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage / SCA*) adalah keunggulan yang tidak mudah dicontoh pesaing, membuat perusahaan dapat merebut dan mempertahankan posisinya sebagai pimpinan pasar. Karena sifatnya yang tidak mudah dicontoh,

keunggulan bersaing yang berkelanjutan merupakan salah satu strategi bersaing yang dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan untuk jangka panjang. Kay mengemukakan bahwa organisasi keunggulan bersaing dapat dicapai melalui *relational architecture, reputation, innovation, dan strategic assets*, dikemukakan oleh Aaker (1998) mengemukakan dalam suatu strategi setidaknya terdapat empat faktor yang menjadi syarat terciptanya keunggulan bersaing yang berkelanjutan (SCA), yaitu basis persaingan (*basic of competition*), arena bersaing (*where you compete*), pesaing (*whom you compete against*), dan cara bersaing (*how to compete*), biaya rendah (*low-cost*), fokus, kepeloporan (*preemption*), dan sinergi (*synergi*). Gambar 1 memperlihatkan kelima faktor pembentukan kekuatan strategis tersebut, yaitu diferensiasi berarti adanya produk unik, memiliki nilai bagi pelanggan; biaya rendah dan berinvestasi dalam rangka mendukung terciptanya produk dengan harga rendah dengan keuntungan yang optimal: fokus pada satu segmen pasar atau lini produk tertentu: kepeloporan adalah perusahaan mampu menciptakan “penghalang” bagi pesaing untuk masuk kedalam segmen pasarnya; sinergi berarti kerjasama antar perusahaan dalam kelompok industri yang sama



Gambar 1. Lima Kekuatan Strategis SCA

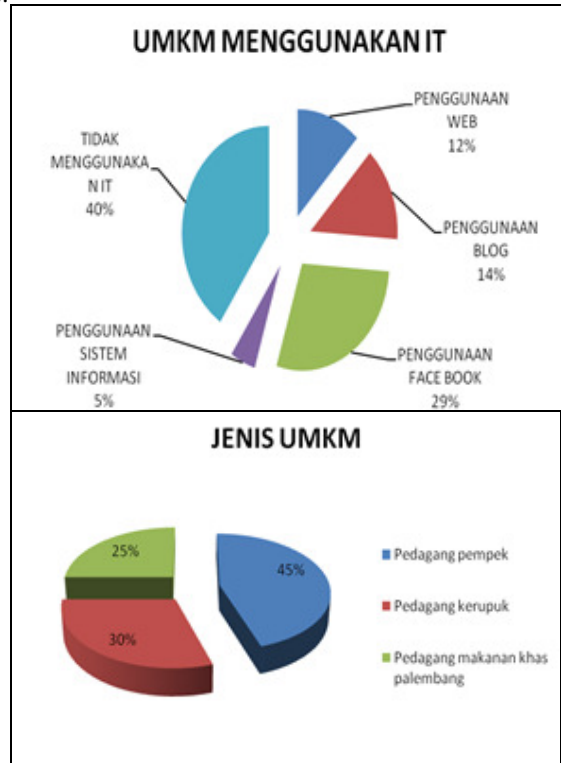
III. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pedagang pempek dan kerupuk di Kota Palembang. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini digali dari wawancara dengan pedagang dan pihak pemerintah kota Palembang. Wawancara mendalam dilakukan dengan tidak terstruktur, dimana peneliti tidak menyiapkan terlebih dahulu daftar pertanyaan. Peneliti ingin mengetahui apa yang menjadi hambatan, tantangan, peluang maupun kekuatan pengrajin. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis kualitatif dan pendekatan analisis Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) dan analisis GE (*General Electrics*).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi prasyarat penerapan konsep *sustainable competitive advantage* (SCA) sebagai strategi pemasaran mini market dapat dianalisis, yaitu kondisi pesaing dan kondisi cara bersaing. Terhadap kondisi

pesaing, yang dianalisis adalah pengenalan produk sendiri, pengenalan terhadap pesaing, dan pengenalan terhadap produk pesaing. Secara keseluruhan profil responden sebagai berikut seperti terlihat pada gambar 2:



Gambar 2. Profil Responden

Gambaran responden menunjukkan UMKM yang menggunakan IT, masih relatif sedikit. 40% belum menggunakan IT, selebihnya sudah memanfaatkan IT berbasis internet khususnya untuk mempromosikan produk yang dihasilkan pedagang. Selanjutnya peneliti melakukan analisis internal dan eksternal pedagang, sebagai berikut :

[1] Analisis Lingkungan Internal

Adapun analisis internal meliputi : analisis produksi, sumber daya manusia, keuangan dan pemasaran dapat diuraikan sebagai berikut :

- (1) **Analisis Produksi**, meliputi jumlah kapasitas produksi, pemanfaatan teknologi, bahan baku, keragaman produk, kualitas produk, perencanaan operasional, serta penelitian dan pengembangan. Berdasarkan hasil identifikasi menunjukkan sebagai berikut : (1) produksi dihasilkan sesuai pesanan konsumen maupun motif yang sudah ada; (2) Teknologi masih sederhana; (3) Kualitas bahan baku khususnya bahan baku kayu sulit untuk diperoleh dan kualitas nomor dua; (4) Keragaman produk masih masih menggambarkan ciri khas kota Palembang; (5) Kualitas produk, cukup baik sesuai dengan bahan baku kayu yang digunakan; dan (6) Barang-barang yang

- dihasilkan sebagian besar selalu mengacu pada kebutuhan/tren dan keinginan pelanggan.
- (2) **Analisis Sumber Daya Manusia**, meliputi: ketrampilan tenaga kerja, upah tenaga kerja dan sistem pelatihan tenaga kerja. Berdasarkan hasil identifikasi menunjukkan: (1) keterampilan tenaga kerja cukup baik; (2) tingkat upah dibayarkan berdasarkan produk yang dihasilkan; (3) pelatihan tenaga kerja berdasarkan pengalaman dan pelatihan dari pemerintah daerah.
 - (3) **Analisis Keuangan**, meliputi kebutuhan modal kerja, struktur modal. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa: (1) Modal kerja yang dimiliki relatif kecil rata-rata dibawah Rp 15.000.000,-; (2) struktur modal, beragam namun sebagian besar berimbang antara modal sendiri dan pinjaman dari bank.
 - (4) **Analisis Pemasaran**, meliputi: penetapan harga, area pemasaran dan promosi. Berdasarkan hasil identifikasi menunjukkan: (1) penetapan harga, berdasarkan kualitas bahan baku, ukuran serta tingkat kerumitan produk; (2) area pemasaran diperuntukkan sebagian besar untuk masyarakat di wilayah sumsel; (3) promosi dilakukan melalui media web, pameran maupun penjualan langsung.

[2] Analisis Lingkungan Eksternal

Adapun analisis eksternal meliputi : (1) tingkat persaingan; (2) kondisi perekonomian; (3) kebijakan pemerintah dan (4) sosial budaya.

- (1) **Analisis Persaingan**, Mencakup: kekuatan pemasok dan harga bahan baku, jumlah pesaing, hambatan untuk masuk dan daya beli konsumen. Berdasarkan hasil identifikasi tingkat bahwa : (1) ketersediaan bahan baku dan semakin mahalnya harga ikan yang berkualitas baik; (2) jumlah pesaing, cukup ketat dalam memproduksi barang-barang yang sejenis; (3) kekuatan tawar menawar dan daya beli cukup baik.
- (2) **Analisis Kondisi Ekonomi**, Mencakup: trend ekonomi regional, tingkat pendapatan masyarakat, tingkat daya beli masyarakat, tingkat upah minimum regional, tingkat suku bunga dan nilai tukar rupiah. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa: (1) trend ekonomi regional cukup baik dan tidak begitu dipengaruhi ekonomi global; (2) tingkat pendapatan masyarakat umumnya dapat mempengaruhi omzet; (3) daya beli masyarakat cukup baik; (4) tingkat upah (UMR) cenderung tidak mempengaruhi omzet penjualan; (5) tingkat suku bunga pinjam, cukup kompetitif;
- (3) **Analisis Kebijakan Pemerintah**, Mencakup: Peraturan Daerah Kota Palembang, birokrasi Pemerintah Kota Palembang. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa : (1) Peraturan Daerah yang ditetapkan dan birokrasi Pemerintah

daerah mendukung Usaha Kecil dan Menengah (UKM).

- (4) **Analisis Sosial Budaya** Mencakup: keamanan dalam usaha, kondisi sosial masyarakat, keterbukaan masyarakat terhadap usaha dan budaya masyarakat. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa: (1) tingkat keamanan cukup kondusif; (2) kondisi sosial dan keterbukaan serta budaya masyarakat cukup baik;

Tabel 1 Analisis SWOT UKM

Kekuatan	Kelemahan
1) Menggunakan kualitas bahan baku sesuai dengan permintaan.	1) Penggunaan teknologi masih sederhana.
2) Hasil produk memiliki ciri khas	2) Variasi produk masih sedikit.
3) Melakukan perencanaan dan pengendalian produksi.	3) Belum pernah mencoba hasil penelitian dan pengembangan usaha.
4) Bahan baku yang terbuang sedikit.	4) Upah tenaga kerja yang masih dibawah standar UMR.
5) Berorientasi pada pelanggan.	5) Modal kerja yang sedikit.
6) Rata-rata SDM berkepribadian tinggi.	6) Keuntungan dari omzet relatif masih Kecil
7) Struktur modal yang seimbang antara modal sendiri dan hutang.	
8) Kualitas produk yang dihasilkan baik.	
9) Harga jual produk yang relatif kompetitif	
10)Pemasaran yang luas (nasional)	
Peluang	Ancaman
1) Barang pengganti (substitusi) dari produk yang dihasilkan sedikit.	1) Bahan baku yang dipakai semakin sulit dan harganya semakin mahal terutama ikan.
2) Dukungan dari peraturan daerah dan pelayanan aparatur yang cukup baik.	2) Persaingan bisnis yang ketat.
3) Kondisi politik yang stabil.	3) Kemudahan masuk pasar.
4) Dukungan dan inovasi teknologi yang baru terhadap produksi.	4) Kekuatan tawar menawar pembeli yang cukup kuat.
5) Kondisi keamanan, budaya dan sosial masyarakat yang cukup kondusif.	5) Pendapatan dan daya beli masyarakat yang masih rendah.
	6) Upah tenaga kerja yang rendah.

Berdasarkan hasil analisis SWOT pada uraian diatas, menunjukkan bahwa faktor internal UKM pempek dan kerupuk Palembang mempunyai kekuatan dan kelemahan yang dapat digunakan sebagai dasar terciptanya keunggulan bersaing yang berkelanjutan (SCA).

Posisi strategis UKM menggunakan analisis matrik kekuatan bisnis, yaitu melakukan analisis daya tarik usaha dan daya saing sektor usaha dengan memanfaatkan hasil analisis SWOT, kemudian disusun diagram SWOT. Dari hasil tersebut dibuatlah posisi strategis, sebagai berikut :

Tabel 2: Posisi Strategis UKM Lemari Hias Dan Cendera Mata

		Daya Tarik Usaha			
		[4] Tinggi	[3] Menengah	[2] Rendah	[1]
Kekuatan Persaingan yang Relatif	[3] Tinggi	Pertumbuhan Mencari dominasi Maksimisasi keuntungan	Identifikasi segmen pertumbuhan Investasi besar-besaran Mempertahankan posisi dimana saja	Mempertahankan seluruh posisi Mencari arus kas Investasi pada tahap pemeliharaan	
	[2] Rata-Rata	Mengevaluasi potensi untuk mendukung kepemimpinan melalui segmentasi Mengidentifikasi kelemahan Membangun kekuatan	<i>Identifikasi segmen pertumbuhan Spesialisasi Berinvestasi secara selektif</i>	Memangkas jalur investasi Meminimalkan investasi Posisi untuk melepas	
	[1] Lemah	Spesialisasi Mencari ceruk Mempertimbangkan akuisisi	Spesialisasi Mencari ceruk Mempertimbangkan keluar	Waktu keluar dan divestasi	

Tabel 2 menunjukkan bahwa posisi UKM Pempek dan Kerupuk di Kota Palembang berada pada daya tarik menengah dan persaingan menengah. Kondisi ini menunjukkan pertumbuhan UKM dapat ditingkatkan dengan memberikan peluang secara optimal melalui keterlibatan semua pihak. Pertumbuhan market share sudah tercipta secara khusus karena produk yang dihasilkan merupakan produk ciri khas suatu daerah. Sebagai daerah dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi, sektor ini dapat menjadi produk unggulan kota Palembang. Pada saat yang sama, karena berada pada pertumbuhan pasar yang menengah dan persaingan yang menengah maka perlu untuk melakukan investasi secara selektif dan melakukan spesialisasi. Kemudahan untuk memperoleh kredit bank serta tingkat bunga yang kompetitif dapat meningkatkan daya saing bagi UMKM. Pemanfaatan teknologi tidak hanya sekedar pada proses produksi tetapi juga pada pemasaran produk. Sehingga jangkauan menjadi lebih luas. Langkah berikutnya yang perlu diambil yaitu mengembangkan produk dan pasar serta meningkatkan inovasi bisnis kemudian memberikan keanekaragaman produk dan mempertimbangkan keinginan pelanggan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis *General Electrics* (GE) diperoleh informasi bahwa posisi strategis UMKM Pempek dan Kerupuk di Kota Palembang adalah memiliki daya tarik menengah dan kekuatan persaingan yang rata-rata.

VI. SARAN

Strategi pengembangan yang cocok adalah melakukan identifikasi segmen pertumbuhan,

melakukan spesialisasi dan melakukan investasi secara selektif.

REFERENSI

[1] Aaker, David A. (1996) ; *Building Strong Brands*. The Free Press.

[2] Brynjolfsson, E., and Hitt, L. "Paradox Lost? Firm-Level Evidence on the Returns to Information Systems Spending," *Management Science* (42:4) 1996, pp 541-558.

[3] Bharadwaj, A.S. "A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Examination," *MIS Quarterly* (24:1) 2000, pp 169-196.

[4] Bharadwaj, Sundar G, P.R.Varadarajan, & Fahly, Jihn. (1993). "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions". **Journal of Marketing**. Vol.57,Oktober, p.83-99.

[5] Porter, Michael E, (1998), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance for Analyzing Industries and Competitor*, The Free Press.

[6] Umar, Husain.1999. Riset Strategi Perusahaan.PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

[7] ----- . 2008. *Strategic Management in Action: Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.