

ANALISIS HUBUNGAN DISTRIBUTOR DENGAN OUTLET DAN CITRA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA SELLING IN

Muhammad Ali Akbar, S.T., M.M.

Dosen Program Studi Teknik Industri STT Wastukencana Purwakarta
stmaliakbar@gmail.com

ABSTRAK

Kabupaten Pekalongan merupakan sentra kerajinan Batik yang berada didaerah Jawa Tengah. Perusahaan XYZ mencoba untuk mencari terobosan baru yaitu dengan memproduksi batik jenis Batik Pesisir. *Pasar utama Batik Pesisir ini selain pasar domestik adalah Jmalaysia dan Thailand.* Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis daya saing dan merumuskan prioritas alternatif strategi peningkatan daya saing produk Batik Pesisir PT. XYZ. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Revealed Comparative Advantage untuk mengetahui kinerja ekspor dari produk Batik Pesisir di pasar dunia, kemudian menganalisis faktor persaingan dengan menggunakan Diamond Porter's Theory. Alternatif strategi dihasilkan dari analisis SWOT dan ditentukan prioritasnya dengan menggunakan analytical hierarchy process dari satu narasumber ahli. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prioritas alternatif strategi peningkatan daya saing produk Batik Pesisir PT. XYZ secara berurutan meliputi: (1) diversifikasi pasar, (2) diversifikasi produk, (3) meningkatkan kerjasama luar negeri, (4) pengembangan divisi Research and Development, (5) mengembangkan program Corporate Social Responsibility, (6) pengelolaan keuangan secara baik dan benar.

Kata kunci: daya saing, batik pesisir, SWOT, strategi daya saing

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Batik merupakan produk Indonesia yang sangat dikenal di dunia. Batik Indonesia sebagai budaya telah ditetapkan oleh UNESCO sebagai warisan kemanusiaan untuk budaya lisan dan nonbendawi (Masterpieces of the Oral and Intangible Heritage of Humanity) sejak tanggal 2 Oktober 2009. Banyak jenis dan motif batik yang ada di Indonesia. Perkembangan batik semakin pesat sesuai dengan perkembangan zaman dan hal ini tentunya semakin membutuhkan cara dan strategi untuk tetap mempertahankan pangsa pasar. Umum perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara bekerja sama yang melibatkan banyak orang. Karenanya perusahaan dituntut untuk dapat bersaing dan mempertahankan keunggulan yang telah dicapai.

Dalam persaingan pasar internasional, masalah utama yang dihadapi oleh PT XYZ Pekalongan adalah tidak bisa menembus pasar di beberapa negara Eropa. Hal tersebut disebabkan di negara-negara Eropa tersebut susah menerima produk baru sehingga kendala utama adalah pada pengenalan produk. Oleh karena itu, perlu adanya strategi peningkatan daya saing dan strategi pemasaran untuk meningkatkan pangsa pasar produk Batik Pesisir. Penelitian ini dibatasi hanya menganalisis daya saing produk Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan. Di samping itu, merumuskan strategi

peningkatan daya saing produk Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan. Adapun pengujian implementasi strategi yang direkomendasikan tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana daya saing Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan dalam pasar internasional?
2. Bagaimana strategi yang harus diterapkan guna meningkatkan daya saing Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan di pasar internasional?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis daya saing Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan dalam pasar internasional?.
2. Untuk mengetahui penerapan strategi guna meningkatkan daya saing Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan di pasar internasional.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Sebagai bahan masukan bagi manajemen khususnya perusahaan Batik Pesisir untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang terkait dalam rangka mencapai daya saing yang kompetitif.
2. Sebagai bahan pengetahuan dan referensi bagi penelitian berikutnya serta pengembangan ilmu pengetahuan.

2. Tinjauan Pustaka

Hasil tinjauan pada penelitian terdahulu, terdapat beberapa penelitian yang dapat dijadikan sebagai rujukan dalam penulisan penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut meliputi penelitian mengenai produk edamame, penelitian mengenai analisis daya saing, penelitian dengan menggunakan analisis SWOT, RCA, RMS, dan AHP.

Penelitian yang berkaitan dengan Batik seperti yang dilakukan oleh Nurhasan AD (2012), dengan judul penelitian Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Sari Mulya. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis), dengan jumlah responden sekitar 187 orang. Hasil dari penelitian ini adalah faktor-faktor lingkungan kerja, motivasi, perencanaan dan pengembangan karir, disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor lingkungan kerja, motivasi, perencanaan dan pengembangan karir, disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang baik itu sangat diperlukan untuk perkembangan perusahaan sehingga berkorelasi positif dengan kualitas produk. Pada penelitian yang akan dilakukan, akan dianalisis tentang faktor-faktor eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap perusahaan sehingga akan menghasilkan suatu strategi pengembangan daya saing dari segi sumber daya manusianya

Penelitian lain dilakukan oleh Suryadi (2013) dengan judul penelitian Analisis Perilaku Konsumen terhadap Batik Tulis. Penelitian tersebut juga dengan menggunakan analisis force field. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa faktor pendorong utama dalam pengembangan Batik Tulis adalah kualitas ekspor dan kedua adalah produk Batik Tulis yang tergolong baru dan belum banyak diketahui masyarakat. Sedangkan faktor penghambat utama adalah informasi produk/ promosi Batik Tulis yang memang belum dilaksanakan secara optimal dan kedua ketersediaan outlet yang menjual produk Batik Tulis di Kabupaten Pekalongan yang hanya terkonsentrasi di wilayah kota Pekalongan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dalam penelitian ini akan dilakukan suatu strategi untuk mengatasi permasalahan tersebut, sehingga dilakukan penelitian ini untuk menentukan strategi peningkatan daya saing produk Batik Tulis sehingga produk tersebut banyak diketahui oleh masyarakat, baik masyarakat dalam negeri maupun luar negeri.

Penelitian tentang Batik juga pernah dilakukan oleh Ernata (2010) dengan judul penelitian Prospek Pengembangan produk Batik di Kabupaten Pekalongan. Penelitian ini menggunakan analisis NPV, BCR, dan IRR. Penelitian ini menghasilkan

rumusan strategi pengembangan Batik di Kabupaten Pekalongan. NPV positif dengan nilai BCR 1,62 dan nilai IRR 34% untuk satu kali proses produksi.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (purposive) di Kabupaten Pekalongan dengan pertimbangan bahwa Kabupaten Pekalongan merupakan daerah sentra produksi Batik.

Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara yang mendalam kepada sumber informasi atau informan yang ahli di bidangnya dan mengamati dokumen-dokumen yang ada. Pertanyaan yang diajukan telah disusun sebelumnya dan dipandu dengan menggunakan kuesioner. Data sekunder diperoleh dari berbagai pihak yang sesuai dengan pemasaran produk Batik Pesisir di PT. XYZ Pekalongan. Data-data yang diperlukan untuk mengetahui pangsa pasar di pasar lokal maupun ekspor produk Batik Pesisir adalah 1) data penjualan PT. XYZ Pekalongan lima tahun terakhir; 2) data penjualan perusahaan pesaing lima tahun terakhir. Data-data yang diperlukan untuk analisis daya saing produk Batik Pesisir adalah data ekspor produk Batik Pesisir PT. XYZ Pekalongan dan data ekspor dunia produk Batik Pesisir dunia. Data-data penunjang lainnya yang diperlukan berupa data penghasil Batik Pesisir di Indonesia, Jawa Tengah, dan Kabupaten Pekalongan; data jumlah petani yang membudidayakan edamame; jalur tata niaga produk; dan saluran distribusinya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4. 1. Analisis Diamond Porter's Theory Produk Batik Pesisir

Pada analisis keunggulan kompetitif menggunakan Teori Berlian Porter (Porter's Diamond Theory) yang menganalisis daya saing produk Batik Pesisir Indonesia melalui empat komponen utama, yaitu kondisi faktor, permintaan, industri terkait dan pendukung, serta strategi perusahaan, struktur dan persaingan ditambah dengan dua komponen pendukung yaitu komponen regulasi pemerintah dan faktor kesempatan. Faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas Batik Pesisir menjadi rendah adalah karena nilai kreativitas masyarakat. Ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia, khususnya di Kabupaten Pekalongan, yang tertarik untuk ikut berkontribusi dalam memproduksi Batik Pesisir ini sangat mencukupi atau bisa dikatakan ketersediaannya melimpah.

Persaingan usaha produk Batik Pesisir ini di pasar domestik bisa dikatakan tidak ada pesaing dominan, karena di pasar domestik ini produk Batik Pesisir PT. XYZ Pekalongan merupakan pemimpin pasar. Namun, untuk pasar ekspor produk.

4. 2. Perumusan Alternatif Strategi Menggunakan Analisis SWOT

Analisis SWOT bertujuan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities), tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Oleh karena itu, perencanaan strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Hasil penelitian, telah diidentifikasi masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman produk Batik Pesisir PT. XYZ Pekalongan adalah sebagai berikut : **Kekuatan** : (1) kualitas produk bagus (motif, desain, dan warna), (2) SDM yang terdidik dan terlatih, (3) infrastruktur yang memadai, (4) penjualan meningkat setiap tahunnya, dan (5) memiliki orientasi pasar ekspor; **Kelemahan**: (1) masih tergantung pada nilai kreatifitas, (2) penjualan ekspor menggunakan sistem trading company dan penjualan lokal belum mempunyai distributor sendiri, (3) tidak melakukan pengemasan dan pelabelan sendiri; **Peluang** : (1) mempunyai corak tersendiri, (2) banyaknya permintaan, (3) memiliki bahan baku yang memadai, (4) kesadaran masyarakat untuk menerapkan kreativitas pada corak dan warna, (5) ketersediaan SDM yang tertarik ikut berkontribusi dalam pengolahan produk; **Ancaman** : (1) kebijakan pemerintah tentang produk ekspor, (2) masih minimnya motif yang dirancang (3) sistem pendistribusian belum optimal (4) harga fluktuatif sesuai dengan kurs dolar.

Metode pembobotan menggunakan comparison pairwise (berpasangan) dengan membandingkan prioritas setiap faktor pada faktor internal dan eksternal. Skala skor pembobotan adalah 1,2, dan 3 dengan skor 1 diberikan jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal. Skor 2 diberikan jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal. Skor 3 diberikan jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal.

Tipe strategi yang dipilih oleh perusahaan sebaiknya menyesuaikan dengan segala aktivitas dari setiap fungsi dalam organisasi. Penyesuaian pilihan strategi dengan setiap aktivitas fungsi dalam organisasi akan menciptakan keunggulan bersaing (competitive advantage) yang terlihat dari kinerja yang superior bagi perusahaan dan setiap tipe strategi yang dipilih oleh perusahaan sebaiknya memiliki keunikan dalam melayani pangsa pasar yang ditargetkan (Herlina, 2006)

4. 3. Penentuan Prioritas Strategi Menggunakan AHP

Alternatif strategi yang diusulkan tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan AHP. Proses Hierarki Analitik (AHP) menyelesaikan persoalan dalam suatu kerangka pemikiran yang terorganisir sehingga dapat diekspresikan untuk mengambil keputusan yang efektif atas persoalan tersebut. Persoalan yang kompleks dapat disederhanakan dan dipercepat proses pengambilan keputusannya. Prinsip kerja AHP adalah penyederhanaan suatu persoalan kompleks yang tidak terstruktur, strategic, dan dinamik menjadi sebuah bagian-bagian dan tertata dalam suatu hierarki. Tingkat kepentingan setiap variabel diberi nilai numeric, secara subyektif tentang arti penting variabel tersebut dan secara relatif dibandingkan dengan variabel lain. Dari berbagai pertimbangan kemudian dilakukan sintesa untuk menetapkan variabel yang memiliki prioritas tinggi dan berperan untuk Memengaruhi hasil pada sistem tersebut.

Prioritas alternatif strategi peningkatan daya saing produk edamame beku PT MT 27 Jember Indonesia, prioritas alternatif strategi pertama dengan bobot 0,281 adalah strategi SO1, yaitu diversifikasi pasar, kedua dengan bobot 0,162 adalah strategi SO2, yaitu diversifikasi produk, ketiga dengan bobot 0,157 adalah strategi WO2, yaitu meningkatkan kerjasama luar negeri, keempat dengan bobot 0,149 adalah strategi WO1, yaitu pengembangan divisi research and development, kelima dengan bobot 0,111 adalah strategi ST1, yaitu mengembangkan program CSR, keenam dengan bobot 0,073 adalah strategi ST2 yaitu pengelolaan keuangan secara baik dan benar.

5. Penutup

5. 1 Kesimpulan

Hasil analisis SWOT dan AHP, diperoleh prioritas alternatif strategi peningkatan daya saing produk Batik Pesisir PT. XYZ Pekalongan secara berurutan meliputi: (1) diversifikasi pasar dengan cara mengembangkan pasar yang sudah ada dan mencoba memasuki pasar baru, (2) diversifikasi produk dengan cara mengembangkan jenis produk yang diproduksi sehingga produk Batik Pesisir bisa beraneka ragam dan mampu memenuhi bermacam-macam segmen pasar, (3) meningkatkan kerjasama luar negeri sehingga akan membuka peluang untuk membuka perusahaan distribusi sendiri untuk pasar lokal dan di beberapa negara tujuan ekspor, (4) pengembangan divisi research and development untuk menemukan motif dan perpaduan warna yang baru sehingga dapat meningkatkan nilai kompetitif (5) mengembangkan program CSR sebagai bentuk pertanggung jawaban perusahaan kepada masyarakat, (6) pengelolaan keuangan secara baik

dan benar untuk lebih memudahkan dalam meramalkan pendapatan dan memudahkan evaluasi.

5. 2. Saran

Beberapa saran yang dapat disampaikan pada PT. XYZ Pekalongan melalui kajian penelitian ini, dapat dilakukan penelitian lebih lanjut dan mendalam pada setiap alternatif strategi yang telah direkomendasikan diperlukan untuk menetapkan alternatif strategi lanjutan yang disesuaikan dengan perkembangan dan kondisi perusahaan. Penelitian lanjutan dalam implementasi alternatif strategi yang telah direkomendasikan sangat diperlukan untuk perkembangan perusahaan, serta saran kepada perusahaan untuk mencoba mendesain kemasan sendiri dan peningkatan promosi dengan menggandeng perusahaan distribusi produk Batik Pesisir untuk meningkatkan daya saing dan pangsa pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Balassa B. 1989. *Comparative Advantage, Trade Policy and Economic development*. London (UK): Harvester wheatsheaf.
- David FR. 2009. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat
- Galetto A. 2003. *Competitive Performance in The Western Hemisphere Dairy Industry*. Universidad del CEMA. <http://ideas.repec.org>. [14 Januari 2014].
- Herlina. 2006. Hubungan Tipe Strategi Bisnis dan Pemasaran dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing Perusahaan dengan Menggunakan Manajemen Tenaga Penjual. *Jurnal Manajemen* 6(1): 57–64.
- Marimin, Maghfiroh N. 2010. *Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok*. Bogor: Institut Pertanian Bogor Press.
- Porter ME. 1998. *Clusters and New Economic Competition*. Harvard Business Review . New York: The Magazine