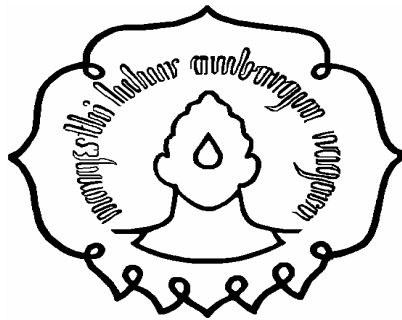


**Pengembangan strategi pemasaran
usaha kerajinan batik di kecamatan Laweyan
kota Surakarta**



Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi
Syarat-Syarat Untuk Mencapai Gelar Sarjana Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta**

Oleh:

Kunti Muliahandayani

Nim: F. 1202039

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2005

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Realitas menunjukkan bahwa keberadaan usaha kecil (*small scale enterprises*) merupakan salah satu motor penggerak yang penting bagi pertumbuhan ekonomi. Pengalaman di negara-negara Asia Timur dan Tenggara yang dikenal dengan *Newly Industrializing Countries* (NICs) seperti Korea Selatan, Singapura, dan Taiwan menunjukkan karakteristik dari dinamika dan kinerja ekonomi yang baik dengan laju pertumbuhan yang tinggi adalah berasal dari kinerja usaha kecil mereka yang sangat efisien, produktif, dan memiliki tingkat daya saing yang tinggi. Usaha kecil di negara-negara tersebut sangat responsif terhadap kebijakan-kebijakan pemerintahannya dalam pembangunan sektor swasta dan peningkatan pertumbuhan ekonomi yang berorientasi ekspor (Tambunan, 2000).

Di negara sedang berkembang seperti Indonesia, usaha kecil juga mempunyai peran yang sangat penting dalam perekonomian nasional. Sebagai gambaran, kendati sumbangannya dalam output nasional (PDRB) hanya 56,7% dan dalam ekspor nonmigas hanya 15%, namun usaha kecil dan menengah memberi kontribusi sekitar 99% dalam jumlah badan usaha di Indonesia serta mempunyai andil 99,6% dalam penyerapan tenaga kerja (Kompas, 2001). Maka sangat logis, jika akhir-akhir ini pemerintah mulai menaruh perhatian pada sektor usaha kecil dan menengah.

Setidak-tidaknya terdapat tiga alasan yang mendasar bagi pemerintah dalam memandang pentingnya keberadaan usaha kecil dan menengah (Aloysius, 2003). Alasan pertama adalah karena usaha kecil dan menengah cenderung lebih baik dalam hal penyerapan tenaga kerja produktif. Kedua, sebagai bagian dari dinamikanya, usaha kecil dan menengah sering mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi. Ketiga adalah karena sering diyakini bahwa usaha kecil dan menengah memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas ketimbang usaha besar. Alasan-alasan inilah yang sangat relevan dalam konteks Indonesia yang tengah mengalami krisis ekonomi.

Menurut Chuzaimah dan Wiyadi (2002), bahwa keberadaan usaha kecil di masa krisis menjadi semakin strategis, tidak saja karena perannya sebagai pember penyerap tenaga kerja yang terlempar dari sektor usaha besar, tetapi sekaligus sebagai mesin pertumbuhan untuk pemulihan ekonomi. Secara umum usaha kecil menghadapi permasalahan di bidang manajemen, finansial, teknologi, bahan baku, pemasaran, infrastruktur, serta birokrasi dan pungutan. Namun, sebetulnya kunci dari permasalahan ini adalah terletak pada lemahnya posisi rebut tawar (*bargaining position*).

Lemahnya *bargaining position* usaha kecil dihadapan para *supplier* maupun *buyer* serta tidak transparannya informasi telah menciptakan banyak spekulasi yang semakin memperburuk situasi yang dihadapi oleh usaha kecil. Lemahnya *bargaining position* ini juga menyebabkan dalam kurun waktu yang relatif cukup lama usaha kecil praktis terabaikan. Dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan daya tumbuh dan daya saing usaha kecil, identifikasi kekuatan,

kelemahan, serta peluang dan ancaman terhadap usaha kecil sangatlah penting, karena masalah utama yang dihadapi oleh pengusaha kecil adalah pemasaran bukan permodalan (Chuzaimah dan Wiyadi, 2002).

Sesuai dengan visi dan misinya, Kota Solo dikenal sebagai Kota Budaya. Namun, pada umumnya masyarakat Indonesia lebih mengenal Kota Solo sebagai Kota Batik. Maka tidaklah mengherankan apabila sampai saat ini usaha kerajinan batik masih menjadi salah satu komoditas andalan Kota Solo.

Diantara usaha kecil lainnya, usaha kerajinan batik mempunyai karakteristik yang sangat khusus dan merupakan Kebudayaan Indonesia yang tetap bertahan secara konsisten. Selain itu usaha ini banyak menyerap tenaga kerja dan produknya menggunakan bahan baku yang memiliki kandungan lokal yang menonjol, inovatif di sektor usaha kecil, jumlahnya cukup tersedia, memiliki daya saing tinggi dalam hal ciri, desain, kualitas, harga serta produksinya juga mempunyai nilai tambah yang paling tinggi diantara produk lain.

Seiring dengan perkembangannya kini batik dapat dikonsumsi oleh semua kelompok golongan masyarakat, baik golongan masyarakat tradisional yang berada di daerah pedesaan, maupun golongan masyarakat modern yang berada di daerah perkotaan, yang mencakup semua kelompok umur dengan pendapatan yang bervariasi. Bahkan terjadi peningkatan permintaan yang datang dari masyarakat luar negeri terhadap produk batik, hal ini dapat dilihat dari adanya kenaikan nilai ekspor produk batik asal Kota Solo tahun 2003 yang sebesar 41%.

Bukan hanya itu, usaha kerajinan batik telah mendukung perekonomian daerah. Terbukti, sampai sekarang usaha kerajinan batik masih menjadi

kontributor andalan bagi pendapatan asli daerah (PAD) Kota Solo sebesar Rp. 6,65 milyar.

Disadari akan begitu besarnya peran usaha kerajinan batik dalam perekonomian daerah Kota Solo, maupun dalam penyerapan tenaga kerja. Maka pengembangan usaha kerajinan batik perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah daerah maupun masyarakat Kota Solo, agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini peneliti mengambil judul: **“PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN USAHA KERAJINAN BATIK DI KECAMATAN LAWEYAN KOTA SURAKARTA”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka pokok permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah kontribusi usaha kerajinan batik terhadap perekonomian daerah Kota Solo ?.
2. Bagaimana analisis SWOT terhadap usaha kerajinan batik khas Kota Solo di wilayah Kecamatan Laweyan ?.
3. Pengembangan strategi pemasaran yang bagaimanakah yang dapat diterapkan oleh pengusaha batik khas Kota Solo, agar dapat meningkatkan omzet penjualan produk tersebut ?.

C. Batasan Masalah

Agar dalam penulisan skripsi ini lebih jelas dan terarah, maka penulis perlu memberikan batasan-batasan masalah sebagai berikut:

1. Yang menjadi obyek penelitian disini adalah pengusaha kerajinan batik di wilayah Kecamatan Laweyan Kota Solo.
2. Undang-undang No.9 tahun 1995, memberi batasan terhadap usaha kecil yaitu usaha yang: memiliki kekayaan (asset) bersih kurang dari 200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, hasil penjualan tahunan (*omzet*) paling banyak 1 milyar, milik warga Indonesia, dan berdiri sendiri (bukan anak perusahaan atau cabang perusahaan).
3. Pertimbangan pemilihan terhadap produk batik adalah: banyak menyerap tenaga kerja, menyerap nilai investasi besar, bahan baku memiliki kandungan lokal yang menonjol, inovatif di sektor usaha kecil, dan jumlahnya cukup tersedia, nilai output yang dihasilkan besar, serta memiliki daya saing tinggi.
4. Kontribusi pengelolaan usaha kerajinan batik hanya dilihat dari sumbangan terhadap pendapatan asli daerah (PAD), nilai ekspor yang dihasilkan, dan terhadap kegiatan ekonomi daerah Kota Solo.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mendeskripsikan, ataupun menganalisis:

1. Lokasi dan tingkat penyebaran produk batik khas Kota Solo.
2. Potensi pasar produk batik khas Kota Solo.
3. Sifat serta karakteristik konsumen produk batik khas Kota Solo.
4. Permasalahan yang dihadapi dalam pemasaran produk batik khas Kota Solo.
5. Aspek internal dan eksternal yang paling berpengaruh terhadap perkembangan pemasaran yang dapat digolongkan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada produk batik khas Kota Solo.
6. Pengembangan strategi pemasaran yang dapat meningkatkan *omzet* penjualan produk batik khas Kota Solo.
7. Kontribusi usaha kecil untuk produk batik terhadap perekonomian Kota Solo.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Dapat memberikan masukan kepada pemerintah Kota Solo, dalam rangka merumuskan kebijakan untuk usaha kecil khususnya produk batik khas Kota Solo, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Solo.
2. Hasil penelitian diharapkan dapat memberi kontribusi positif kepada pihak pengusaha kerajinan batik dan pihak-pihak yang terkait dalam pembinaan pengembangan usaha kecil, sehingga pengembangan usaha kerajinan batik

kedepan dapat menggabungkan antara keunggulan lokal dan peluang pasar global.

3. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan kesempatan untuk melakukan kegiatan penelitian yang benar, mempertajam dan memperdalam pemahaman teori-teori dan konsep yang telah dipelajari selama kuliah.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Konsep Strategi

Strategi merupakan unsur yang penting dalam menghadapi tantangan. Keberhasilan menghadapi tantangan tergantung pada penerapan strategi untuk mencapai kesuksesan, suatu organisasi harus memiliki strategi yang cocok dengan lingkungan operasinya atau organisasi yang mampu memanfaatkan lingkungannya untuk mendapatkan keunggulan melalui pemilihan strategi.

Kata "**strategi**" berasal dari kata *stratego* dalam bahasa Yunani, gabungan dari *stratos* atau tentara, dan *ego* atau pemimpin (Bryson, 2001:25). Dengan demikian strategi dapat diartikan sebagai seni dari jenderal (*the art of general*).

Dalam perkembangannya terdapat banyak pengertian atau definisi strategi. Salah satu pengertian strategi adalah pengetahuan dan seni menangani sumber-sumber yang tersedia dari suatu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan (Chandradhy, 1991:79). Karena strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan, maka strategi memiliki beberapa sifat: (1) menyatu (*unified*), yaitu menyatukan bagian-bagian dalam perusahaan, (2) menyeluruh (*comprehensive*), yaitu mencakup seluruh aspek dalam perusahaan, dan (3) integral (*integrated*), yaitu seluruh strategi akan sesuai dengan seluruh tingkatan perusahaan, bisnis, dan fungsional.

Konsep strategi perusahaan sering berhubungan dengan arah operasi perusahaan. Usaha kecil tidak mempunyai strategi formal ataupun strategi tertulis secara formal. Strategi yang dijalankan muncul begitu saja dan sering direvisi sepanjang waktu dalam menghadapi tantangan dan kesempatan yang timbul pada saat tersebut. Adaptasi yang amat luwes dapat dilakukan dengan mudahnya oleh usaha kecil. Oleh karena itu, sangat masuk akal apabila usaha kecil lebih mudah beradaptasi karena rentang kendali langsung dilakukan oleh para pemilik dan dijalankan oleh para pemiliknya sendiri.

Adaptasi adalah suatu proses melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap bisnis dan fokus strateginya. Kemampuan penyesuaian terhadap bisnis merupakan faktor penting dalam kemampuan *survival* usaha kecil dalam menghadapi dinamika ekonomi yang terjadi.

B. Manfaat Manajemen Strategi

Menurut (Supriyono, 1985:8) arti penting dan manfaat mempelajari strategi perusahaan adalah:

1. Strategi merupakan cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah dengan cepat.
2. Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas kepada semua karyawan. Dengan arah dan tujuan masa depan yang jelas, manfaat kepada semua karyawan untuk:

- a. Mengetahui apa yang diharapkan dari karyawan dan kemana tujuan perusahaan.
 - b. Dapat mengurangi konflik yang timbul, karena strategi yang efektif mengarah kepada karyawan untuk mengikutinya.
 - c. Memberikan semangat atau dorongan kepada karyawan dan manajemen dalam mencapai tujuan.
 - d. Menjamin adanya dasar pengendalian manajemen dan evaluasi.
 - e. Menjamin para eksekutif puncak untuk mempunyai kesatuan opini atas masalah strategi dan tindakan-tindakan.
3. Pada saat ini strategi banyak dipraktekkan dalam industri, karena membuat para eksekutif puncak menjadi lebih mudah dan kurang beresiko.
 4. Strategi adalah kaca mata yang bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan terjadi di dalam perusahaan dapat memberikan sumbangan terhadap kesuksesan perusahaan atau masalah mengarah pada kegagalan.
 5. Memberikan informasi kepada manajemen puncak di dalam merumuskan tujuan akhir dari perusahaan dengan memperhatikan etika masyarakat dan lingkungan.
 6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dapat membantu praktek-praktek manajer.
 7. Perusahaan yang menyusun strategi umumnya lebih efektif dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menyusun strategi.

Dengan demikian manfaat manajemen strategi adalah sarana atau alat yang memungkinkan bagi pihak manajer untuk:

1. Mengantisipasi lingkungan yang berubah.
2. Menempatkan kekuatan-kekuatan lingkungan dalam hirarki yang logis.
3. Menentukan posisi perusahaan dalam industri.
4. Memfokus pada area keputusan yang paling penting untuk memperbaiki posisi bersaing perusahaan.
5. Memperhatikan konsekuensi jangka panjang dari keputusan-keputusan saat sekarang.

C. Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai kegiatan sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari berbagai pengaruh faktor tersebut adalah bahwa masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas (Rangkuti, 2001:48).

Pemasaran merupakan fungsi yang memiliki kontak yang paling besar dengan lingkungan eksternal, padahal perusahaan hanya memiliki kendali yang terbatas terhadap lingkungan eksternal. Oleh karena itu, pemasaran memainkan peranan penting dalam pengembangan strategi.

Strategi merupakan katalisator atau elemen dinamis pengelolaan yang memungkinkan sebuah perusahaan mencapai sasarannya. Sehingga secara spesifik

dapat dikatakan bahwa strategi pemasaran merupakan sebuah pernyataan dasar tentang dampak yang ingin dicapai atas permintaan pada sebuah pasar tertentu yang dijadikan pasar sasaran (*a target market*).

Tull dan Kahle (dalam Tjiptono, 1995:7) mendefinisikan: strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang hendak dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Menurut Corey (dalam Tjiptono, 1995:7) strategi pemasaran terdiri dari lima elemen yang saling terkait. Kelima elemen tersebut adalah:

1. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani.
2. Perencanaan produk meliputi produk spesifik yang dijual, pembentukan lini produk dan desain penawaran individual pada masing-masing lini.
3. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kualitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi, yaitu saluran *wholesale* dan *retail* yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikasi pemasaran (promosi) yang meliputi periklanan, *personal selling*, dan *public relation*.

Untuk mengetahui lebih jelas lagi, maka Kotler (1993:65) memberikan teori mengenai perencanaan strategi yang mempunyai langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mendefinisikan misi unit bisnis.
2. Menganalisis lingkungan ekstern.
3. Menganalisis lingkungan intern.
4. Menentukan tujuan dan sasaran unit bisnis.
5. Mengembangkan strategi bisnis.
6. Menyusun rencana program.
7. Mengimplementasikan rencana program.
8. Mengumpulkan informasi untuk umpan balik dan melakukan pengendalian.

Faktor yang menyebabkan perusahaan harus mengadakan perubahan besar-besaran dalam strategi pemasaran, yaitu:

1. Daur hidup produk

Strategi harus disesuaikan dengan tahap-tahap daur hidup yaitu tahap pengenalan, tahap pertumbuhan, tahap kedewasaan, dan tahap kemunduran.

2. Posisi persaingan perusahaan di pasar.

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan posisi perusahaan, apakah perusahaan itu unggul (*leader*), menantang (*challenger*), mengikuti saja (*follower*), atau hanya mengambil andil kecil dari pasar (*nicher*).

3. Situasi ekonomi

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan situasi ekonomi dan perdagangan ke masa depan, tergantung pada situasi perekonomian yang ada (ekonomi makmur, inflasi tinggi atau resesi).

D. Analisis SWOT

Analisis SWOT ini digunakan untuk mengetahui kinerja perusahaan atau reaksi perusahaan terhadap faktor internal dan eksternal serta mendapatkan alternatif strategi pemasaran. Analisis SWOT adalah analisis situasi yang dilakukan dengan cara identifikasi secara sistematis faktor-faktor yang mempengaruhi posisi bisnis suatu perusahaan yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal perusahaan (Hunger and Wheelen, 2001:107). Dengan analisis SWOT tersebut akan memudahkan perusahaan sebagai organisasi dalam memformulasi serta mengimplementasikan strategi untuk mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan (Boseman, 1986:21).

Singkatan SWOT menunjukkan elemen-elemen internal dan eksternal. Kekuatan dan kelemahan dari organisasi adalah elemen internal. Sedangkan peluang dan ancaman menunjukkan elemen eksternal organisasi.

Dengan demikian, analisis terhadap elemen internal maupun eksternal perusahaan bukanlah aktifitas yang terpisah dari analisis SWOT, akan tetapi merupakan bagian yang saling melengkapi. Pembahasan mengenai kedua elemen tersebut berturut-turut adalah sebagai berikut:

1. Analisis Internal

Analisis internal adalah proses pemeriksaan terhadap kekuatan dan kelemahan internal organisasi. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kelemahan yang harus dihindari serta mengembangkan kekuatan menurut yang dikehendaki perusahaan. Adapun obyek dalam analisis internal, antara lain:

a. Aspek Pemasaran

yaitu proses memindahkan barang atau jasa dari produsen ke konsumen.

b. Aspek Produksi dan Operasi

yaitu aspek-aspek yang berkaitan dengan keluwesan proses operasi dan kebijakan yang berkaitan dengan infrastruktur produksi.

c. Aspek Sumber daya Manusia

yaitu analisis terhadap aspek-aspek ini bertolak dari kesadaran bahwa karyawan adalah asset utama perusahaan, sehingga harus diperhatikan kualitasnya.

d. Aspek Keuangan

yaitu analisis terhadap kemampuan permodalan dan kondisi keuangan perusahaan.

2. Analisis Eksternal

Tinjauan terhadap kinerja perusahaan tidak akan terlepas pada informasi tentang kekuatan-kekuatan luar (*outside forces*) yang memungkinkan bersinggungan dengan tujuan perusahaan. Kekuatan-kekuatan tersebut dapat merupakan peluang sekaligus ancaman terhadap perusahaan.

Wright (1994:21) membagi ke dalam dua kelompok besar, yaitu:

- a. Lingkungan Makro, yang meliputi:
 - 1) Legalitas hukum dan peraturan
 - 2) Kondisi perekonomian
 - 3) Teknologi
 - 4) Lingkungan sosial
- b. Lingkungan Industri dimana perusahaan beroperasi, meliputi:
 - 1) Ancaman pendatang baru
 - 2) Tingkat persaingan antar pelaku industri
 - 3) Daya substitusi produksi yang ada
 - 4) Kekuatan tawar menawar dari *supplier*

Dengan demikian analisis eksternal yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

a. Lingkungan Makro

Setiap organisasi dipengaruhi oleh empat kekuatan lingkungan makro, yaitu: kondisi politik, ekonomi, teknologi, dan sosial. Meski perusahaan itu sangat besar (atau sejumlah perusahaan berada dalam satu organisasi) dan kadang berusaha mempengaruhi

kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah atau berusaha menjadi *pioneer* di bidang teknologi dan perubahan sosial, namun pada kenyataannya secara umum lingkungan makro tidak memungkinkan untuk berada dibawah kontrol perusahaan, sehingga yang menjadi salah satu tujuan manajemen strategi adalah agar perusahaan mampu berjalan secara efektif ditengah berbagai ancaman yang dihadapinya, serta mampu memanfaatkan peluang-peluang di sekitarnya.

Untuk mewujudkan hal itu, manajer dituntut untuk dapat mengidentifikasi kekuatan-kekuatan lingkungan makro, yaitu:

1) Ketentuan Hukum dan Peraturan

Undang-undang dasar yang langsung mengatur tingkah laku pemasaran (*marketing conduct*) di Indonesia hanyalah sedikit. Hal ini disebabkan oleh karena tidak adanya efisiensi dan utuhnya aparatur pemerintah, pengetrapan undang-undang (*law enforcement*) dan pengawasan terhadapnya masih sangat perlu diusahakan.

Secara umum kebijakan pemerintah lebih banyak berwujud *welfare policy* dibandingkan dengan *economic policy*. Dalam *welfare policy*, secara langsung ataupun tidak langsung didasari oleh suatu asumsi bahwa fungsi usaha kecil sebagai penyangga yang paling dominan, sehingga seringkali diidentikkan dengan kemiskinan dan marjinalitas yang perlu diberikan subsidi.

Sedangkan dalam *economic policy*, usaha kecil sebenarnya tidak memiliki karakteristik yang berbeda dengan usaha menengah dan besar, sehingga kebijakan pemerintah tidak perlu didasari belas kasihan melainkan didasari pertimbangan potensi ekonomi. Untuk menjembatani perbedaan kedua *policy* ini, maka diperlukan adanya terobosan melalui pendekatan *bottom-up*, dimana para pengusaha kecil merumuskan suatu *action plan* yang diusulkan kepada pemerintah untuk menentukan kebijakan (Chuzaimah dan Wiyadi, 2002).

2) Kondisi Perekonomian

Secara makro, antusias investor dalam menanamkan modalnya sangat dipengaruhi oleh kondisi perekonomian. Perubahan yang terjadi berpotensi terhadap munculnya peluang maupun ancaman yang berbeda-beda bagi setiap perusahaan. Hal ini berkaitan dengan masalah ini, antara lain:

a) Laju Inflasi

Inflasi adalah proses kenaikan harga-harga umum yang ditentukan oleh permintaan dan penawaran agregat. Adapun dalam konteks mikro, biaya produksi memiliki hubungan yang positif terhadap perubahan harga faktor produksi. Dimana bila harga-harga faktor produksi meningkat, maka biaya produksi pun akan meningkat. Padahal kuantitas permintaan akan sangat dipengaruhi oleh biaya produk yang

ditawarkan. Sebagaimana sudah menjadi ketentuan dalam mekanisme pasar persaingan, bahwa semakin tinggi harga yang ditawarkan akan menurunkan jumlah permintaan, sehingga terjadinya inflasi atas harga faktor produksi bisa menjadi ancaman yang serius bagi perusahaan.

b) Era Globalisasi

Memasuki abad 21 yang sarat dengan berbagai perubahan merupakan momentum terjadinya globalisasi pasar dan sekaligus berlakunya pasar bebas bagi seluruh negara di dunia. Terjadinya globalisasi pasar dan pasar bebas secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kesiapan dari para pelaku bisnis.

Isu-isu ekonomi seperti GATT, WTO, AFTA, APEC, dan NAFTA, secara tidak langsung akan membuka peluang. Hal ini dimungkinkan karena akan masuk investor yang akan mengembangkan infrastruktur di Indonesia.

3) Teknologi

Teknologi sebagai salah satu elemen lingkungan eksternal mencakup perkembangan ilmu pengetahuan dan inovasi yang mendorong terciptanya peluang dan ancaman pada bisnis (Wright, 1994:28). Perusahaan memanfaatkan keunggulan teknologi karena dapat menghemat biaya (jika dibandingkan dengan produktivitas yang meningkat) serta menjamin kepuasan pelanggan.

4) Lingkungan Sosial

Kondisi lingkungan sosial yang selalu berubah akan menciptakan peluang maupun ancaman bagi para pemasar. Tentu saja, peluang yang baik harus dimanfaatkan untuk menegakkan keunggulan bersaing dan ancaman perlu dihindari untuk menekan kegagalan. Beberapa faktor lingkungan sosial yang selalu menimbulkan perubahan adalah:

a). Kebudayaan

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam kebudayaan telah menjadikan pasar di Indonesia yang sekarang berbeda dari pasar yang ada pada waktu tahun-tahun sebelum perang. Pasar sekarang jauh lebih luas, karena konsumennya telah menjadikan pasar itu dalam perspektif hidup yang lebih luas.

Perubahan dalam cara hidup, kebiasaan, dan tradisi telah menyebabkan perubahan yang sesuai dengan permintaan akan bermacam-macam barang konsumsi. Proses ini telah dipercepat dan didorong oleh urbanisasi yang meningkat, dan perbaikan dalam kemampuan membaca (*literacy*).

b). Gaya Hidup

Gaya hidup adalah pola hidup seseorang dalam dunia kehidupan sehari-hari yang dinyatakan dalam kegiatan, minat, dan pendapat (opini) yang bersangkutan. Gaya hidup melukiskan "keseluruhan pribadi" yang berinteraksi dengan

lingkungannya. Dengan kata lain, gaya hidup menunjukkan rupa keseluruhan pola perilaku seseorang dalam kehidupan sehari-hari.

Dengan mendasarkan pada kecenderungan yang ada, gaya hidup masa depan akan berorientasi pada berbagai hal berikut:

- a) Mencari kebebasan memilih, artinya tidak ada desakan atau paksaan dalam mendapatkan suatu pilihan.
- b) Menjadi lebih bergantung pada produk, artinya produk itu harus dibeli jika tidak terlaksana akan terasa adanya sesuatu yang hilang dalam diri.
- c) Peningkatan diri secara fisik, artinya dari segi materi, konsumen ingin lebih dari masa lalunya.
- d) Menjadi kosmopolitan, artinya selalu mengikuti perkembangan menurut norma-norma internasional.
- e) Mencari kepraktisan dan kepuasan segera, artinya pemenuhan kebutuhan tidak bisa ditunda dan dilakukan dengan cara yang mudah dalam waktu lebih cepat.

c). Demografi

Faktor demografi meliputi:

- a) Perubahan jumlah penduduk
- b) Perubahan struktur usia penduduk

c) Distribusi pendapatan

d) Pola konsumsi

b. Lingkungan Industri

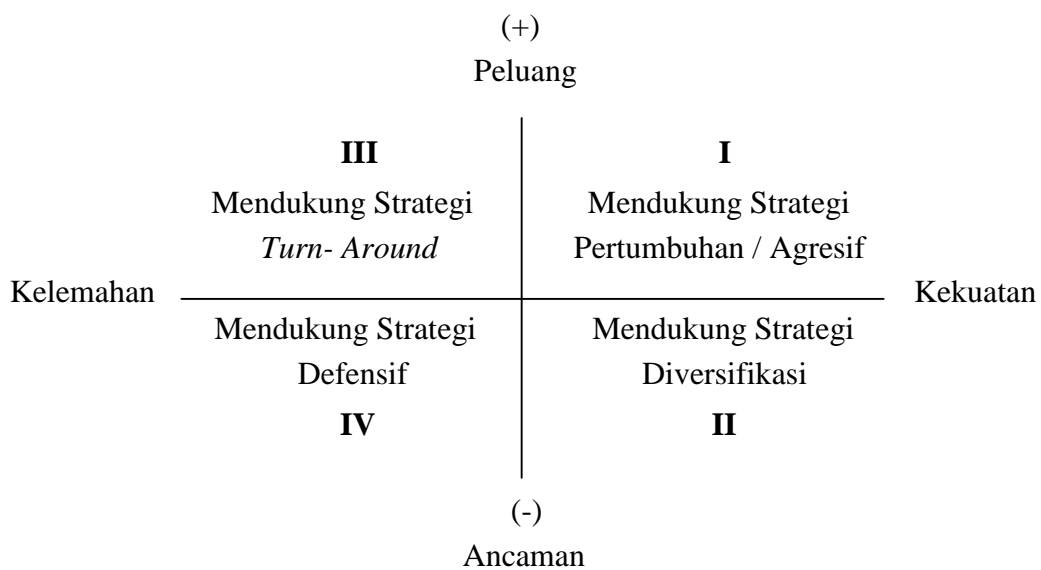
Disini industri akan didefinisikan sebagai kelompok perusahaan yang menghasilkan produk yang dapat saling menggantikan (Porter, 1996:5). Setiap perusahaan akan mempunyai kekuatan dan kelemahan sendiri dalam menghadapi struktur industri dan struktur industri itu sendiri dapat berubah berangsur-angsur sepanjang waktu. Namun demikian memahami struktur industri haruslah menjadi titik awal untuk penyusunan strategis, yang termasuk lingkungan industri antara lain:

1. Ancaman pendatang baru
2. Tingkat persaingan diantara pelaku industri
3. Daya substitusi produk
4. Kekuatan tawar menawar pembeli
5. Kekuatan tawar menawar penjual

E. Cara Membuat Analisis SWOT

Pemberian bobot dan nilai masing-masing variabel sepenuhnya bergantung pada pendapat manajemen. Oleh karena itu, jika posisi, pengalaman, dan pemahaman manajerial amat berpengaruh (Suwarsono, 2000:102).

Hasil penilaian faktor internal dan faktor eksternal tersebut diterapkan sebagai koordinat pada Diagram Analisis SWOT, guna mengetahui kinerja (termasuk pada kuadran I, II, III, atau IV) dalam pemasaran. Adapun diagram analisis SWOT yang menunjukkan kuadran-kuadran (I s/d IV) ditentukan oleh kombinasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) sebagaimana disajikan pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1
Diagram Analisis SWOT

Sumber: Rangkuti, (2001:19)

Dari diagram analisis SWOT pada Gambar 2.1 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Kuadran I

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung

kebijaksanaan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), yaitu membesarkan perusahaan dengan meningkatkan usaha, memperluas pangsa pasar, dan memperluas wilayah pemasaran.

b. Kuadran II

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan ialah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi, yaitu menganekaragamkan produk yang diusahakan.

c. Kuadran III

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus yang harus dilakukan ialah meminimalkan masalah-masalah internal untuk dapat merebut peluang yang lebih baik, dengan strategi putar haluan (*turn around*), yaitu dengan merubah usaha.

d. Kuadran IV

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan memiliki kelemahan internal dan menghadapi berbagai macam ancaman. Strategi yang dapat dilakukan ialah bertahan (*defensif*) dengan mempertahankan usaha dan pelanggan yang ada.

F. Menyusun Formula Strategi

Formulasi strategi disusun berdasarkan analisis yang diperoleh dari penerapan model SWOT. Model yang dipakai pada tahap ini terdiri dari empat, yaitu:

1. Matrik Faktor Strategi Internal
2. Matrik Faktor Strategi Eksternal
3. Matrik Internal – Eksternal
4. Matrik SWOT

1. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength and weakness* perusahaan (Rangkuti, 2001: 24). Tahapnya adalah:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.

- 1). Untuk status kekuatan (memberi dampak positif) diberi nilai mulai dari 1 (sangat kurang mendukung), 2 (kurang mendukung), 3 (mendukung), dan 4 (sangat mendukung).
 - 2). Untuk status kelemahan (memberi dampak negatif) diberi nilai mulai dari 1 (sangat menghambat), 2 (menghambat), 3 (kurang menghambat), dan 4 (sangat kurang menghambat).
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
 - e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
 - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

2. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategis eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS):

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis perusahaan.

- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.
 - 1). Untuk status kekuatan (memberi dampak positif) diberi nilai mulai dari 1 (sangat kurang berpeluang), 2 (kurang berpeluang), 3 (berpeluang), dan 4 (sangat berpeluang).
 - 2). Untuk status kelemahan (memberi dampak negatif) diberi nilai mulai dari 1 (sangat mengancam), 2 (mengancam), 3 (kurang mengancam), dan 4 (sangat kurang mengancam).
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

3. Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang

dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1
Diagram Matrik SWOT

IFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan 5-10 Faktor-faktor kelemahan internal	WEAKNESSES (W) • Tentukan 5-10 Faktor-faktor kekuatan internal
EFAS		
OPPORTUNITIES (O) • Tentukan 5-10 Faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) • Tentukan 5-10 Faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Ranguti (2001:31)

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

4. Matrik Internal – Eksternal

Matrik internal eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi (Rangkuti, 2001: 42).

Diagram ini dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- a. *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).
- b. *Stability strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan (sel 4 dan sel 5).
- c. *Retrenchment strategy* (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Tabel 2.2
Diagram Matrik Internal-Eksternal

		KEKUATAN INTERNAL BISNIS		
		Tinggi	Sedang	Lemah
DAYA TARIK INDUSTRI	Tinggi	1 GROWTH Kosentrasi melalui integrasi vertikal	2 GROWTH Kosentrasi melalui integrasi horizontal	3 RETRENCHMENT <i>Turnaround</i>
	Sedang	5 STABILITY Hati-hati	6 GROWTH Kosentrasi mselalui integrasi horizontal STABILITY Tak ada perubahan Profit Strategi	7 RETRENCHMENT <i>Captive Company</i> Atau <i>Divestment</i>
	Rendah	7 GROWTH Difersifikasi Kosentrik	8 GROWTH Difersifikasi Konglomerat	9 RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi

Sumber: Rangkuti (2001: 42).

G. Alternatif-alternatif Strategi

Strategi bermula dari alternatif-alternatif, kemudian salah satu dari padanya dipilih alternatif yang dianggap paling sesuai. Ada empat alternatif strategi (Glueck dan Jauch, 1997:211), yaitu:

1. Strategi Stabilitas

Strategi stabilitas ini dijalankan apabila perusahaan itu:

- a. Terus-menerus melayani publik dalam sektor-sektor yang telah ditetapkan pada batasan bisnisnya.
- b. Keputusan strategis utamanya difokuskan pada penambahan perbaikan pelaksanaan fungsinya.

Pada strategi stabilitas yang efektif, perusahaan akan memusatkan sumber dayanya dimana mereka sekarang telah mengembangkan atau dapat mengembangkan dengan cepat keunggulan pesaing yang berarti dalam lingkup fungsi, produk, pasar yang paling sempit yang sesuai dengan sumber daya permintaan pasar.

Strategi stabilitas dapat dirancang untuk meningkatkan laba melalui pendekatan seperti peningkatan efisiensi operasi masa berjalan. Strategi ini umum bagi perusahaan yang berada pada tahap perkembangan yang matang. Seringkali perusahaan akan membagi pasar atau melaksanakan pembedaan produk dan berusaha menggunakan aktiva secara efisien. Bagi perusahaan kecil, strategi ini kerap kali digunakan untuk mempertahankan posisi pasar atau tingkat laba yang menyenangkan.

Adapun alasan-alasan perusahaan menetapkan strategi stabilitas adalah:

- a. Perusahaan berjalan dengan baik, dan manajemen tidak selamanya memahami kombinasi-kombinasi keputusan apa yang menyebabkan berhasil.
- b. Strategi stabilitas paling kecil resikonya.
- c. Manajer lebih menyukai tindakan daripada pemikiran
- d. Lebih mudah dan tidak terjadi gangguan rutin
- e. Lingkungan dianggap stabil dengan sedikit ancaman atau peluang
- f. Menganggap ekspansi yang keterlalu akan tidak efisien

Strategi stabilitas adalah suatu pilihan yang terbaik untuk perusahaan yang dapat bekerja dengan baik pada industri dengan masa depan dan lingkungan yang tidak terlalu banyak perubahan.

2. Strategi Ekspansi

Alternatif strategi ekspansi adalah suatu alternatif strategi yang mungkin dilakukan dalam industri yang ketat tingkat persaingannya dan rawan keadaannya terutama pada permulaan daur hidup produk.

Strategi ekspansi dilakukan perusahaan apabila:

- a. Perusahaan melayani masyarakat dalam sektor produk atau jasa tambahan atau menambahkan pasar atau fungsi pada batasan bisnis mereka.
- b. Perusahaan memfokuskan keputusan strategisnya pada peningkatan ukuran dalam langkah kegiatan dalam batasan bisnisnya pada saat ini.

Perusahaan melaksanakan strategi ini dengan merumuskan kembali apakah dengan cara menambah lingkup kegiatannya atau lebih meningkatkan usaha bisnis mereka yang sekarang.

Alasan untuk menerima ekspansi adalah:

- a. Dalam industri yang labil, strategi stabilitas dapat berarti keberhasilan jangka pendek, kematian jangka panjang.
- b. Banyak eksekutif menyamakan ekspansi dengan efektifitas.
- c. Beberapa orang percaya bahwa masyarakat memperoleh manfaat dengan adanya ekspansi.
- d. Ekspansi diperlukan guna menjamin kelangsungan hidup jangka panjang dalam industri yang labil.
- e. Berdasarkan pengalaman bahwa dengan ekspansi akan mengurangi biaya dan meningkatkan produktivitas.
- f. Adanya kepercayaan bahwa ekspansi akan menghasilkan kekuatan monopoli.
- g. Adanya keinginan dari pemegang saham.

Adapun yang menjadi alasan pokok strategi ekspansi ini adalah untuk menghadapi perubahan lingkungan dan meningkatkan prestasi.

3. Strategi Penciutan

Alternatif strategi penciutan adalah suatu alternatif strategi dimana lebih mungkin dilakukan kalau perusahaan tidak berjalan lancar, hasil keuntungan yang lebih besar akan di dapat di tempat lain atau usaha lain, atau produk itu berada dalam daur hidup tahapan lanjut.

Strategi ini dapat dilakukan oleh perusahaan apabila:

- a. Perusahaan merasakan perlunya untuk mengurangi lini produk atau jasa, pasar dan fungsi mereka.
- b. Perusahaan memusatkan keputusan strateginya pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas negatif.

Untuk langkah penciutan, perusahaan dapat menggunakan penghentian sementara, mengurangi biaya penelitian dan pengembangan pasar atau meningkatkan penagihan piutang. Alasan digunakannya strategi ini adalah:

- a. Perusahaan tidak berjalan dengan baik.
- b. Perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya dengan mengikuti salah satu dari strategi besar mereka.
- c. Lingkungan dipandang sedemikian menghambat sehingga kekuatan intern tidak mampu menghadapinya.
- d. Peluang yang lebih baik dalam lingkungan dianggap terdapat ditempat lain, dimana kekuatan perusahaan dapat digunakan.

4. Strategi Kombinasi

Strategi ini dilakukan perusahaan jika:

- a. Keputusan-keputusan strategis utama perusahaan dipusatkan pada beberapa strategi perluasan dan strategi penciutan.
- b. Perusahaan merencanakan menggunakan beberapa strategi besar yang berbeda pada masa mendatang (secara bertahap).

Cara lain dalam melihat kesempatan pertumbuhan dapat dipandang dari segi intensif, integratif, dan diversifikasi (Kotler, 1996).

a. Strategi Pertumbuhan Intensif

Mendasarkan pada strategi ini, perusahaan perlu meninjau kembali kemungkinan terdapatnya peluang lebih lanjut untuk menyempurnakan prestasi bisnis yang ada sekarang. Strategi pertumbuhan intensif dapat dibedakan:

1). Strategi Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar berupa usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan hasil produknya melalui usaha pemasaran yang lebih agresif. Untuk itu terbuka tiga kemungkinan:

- a). Perusahaan dapat mendorong langganannya untuk memperbesar tingkat pembeliannya dengan meningkatkan frekuensi dan jumlah pembeliannya.
- b). Perusahaan dapat memperbesar usahanya untuk menarik para langganan pesaingnya. Usaha untuk memperbesar *market share* ini dapat dilakukan perusahaan dengan menawarkan harga yang lebih menarik, iklan yang lebih kuat dan jaringan distribusi yang lebih luas.
- c). Perusahaan dapat meningkatkan usahanya untuk menarik orang-orang bukan pemakai yang ada di wilayah pasarnya sekarang.

2). Strategi Pengembangan Pasar

Pengembangan pasar berupa usaha perusahaan untuk meningkatkan hasil penjualan dengan menempatkan hasil produksinya ke dalam pasar yang baru. Untuk itu terbuka kemungkinan:

- a). Perusahaan dapat membuka pasar geografis tambahan, melalui perluasan yang bersifat regional, nasional maupun internasional.
- b). Perusahaan dapat mencoba menarik segmen pasar yang baru, melalui pengembangan hasil produksinya dengan versi yang berdaya terhadap segmen tersebut, memasuki saluran distribusi lain, atau pengiklanan di media lain.

3). Strategi Pengembangan Produk

Pengembangan produk berupa usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan mengembangkan produk baru atau yang diperbaiki untuk pasarnya saat ini. Untuk itu terbuka tiga kemungkinan:

- a). Perusahaan dapat mengembangkan penampilan atau isi produk dengan menyesuaikan, mengubah seperlunya, memperbesar, memperkecil, mengganti, merancang kembali, memberi bentuk sebaliknya atau mengkombinasikan penampilan yang sudah ada.

- b). Perusahaan dapat menciptakan produk dengan mutu yang berbeda.
- c). Perusahaan dapat mengembangkan model tambahan dan ukuran yang lain.

b. Strategi Pertumbuhan Diversifikasi

Pertumbuhan diversifikasi penting jika pemasaran tidak menunjukkan adanya peluang pertumbuhan atau peluang memperoleh laba yang cukup besar bagi perusahaan. Terdapat tiga jenis langkah diversifikasi, yaitu:

1). Diversifikasi Konsentris

Berupa usaha perusahaan untuk menambah jenis produk baru yang mempunyai sinergi di bidang pemasaran dengan jalur produksi yang sudah ada.

2). Diversifikasi Horisontal

Berupa usaha perusahaan untuk menambah produk baru yang dapat menarik langganan, walaupun secara teknologis tidak ada hubungannya dengan hasil produksinya sekarang.

3). Diversifikasi Bersusun

Berupa usaha perusahaan untuk menambah produk baru bagi kelompok langganan baru karena usaha itu memberi harapan tertutupnya kerugian atau akan membuka kesempatan yang besar dalam lingkungan usahanya, tetapi produk atau pasar yang sekarang dikuasainya.

c. Strategi Integrasi

Usaha untuk meningkatkan penjualan dan laba, perusahaan dapat melakukan berbagai upaya:

1) Integrasi Vertikal

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara integrasi vertikal ke belakang (*backward vertical integration*) atau dengan cara integrasi vertikal ke depan (*forward vertical integration*). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

a). Mengintegrasikan atau memadukan para pemasok ke dalam usahanya, sehingga dengan demikian akan menambah laba perusahaan (integrasi ke belakang).

b). Mengintegrasikan beberapa penjual eceran ke dalam usahanya, khususnya jika mereka mendatangkan laba yang tinggi (integrasi ke depan).

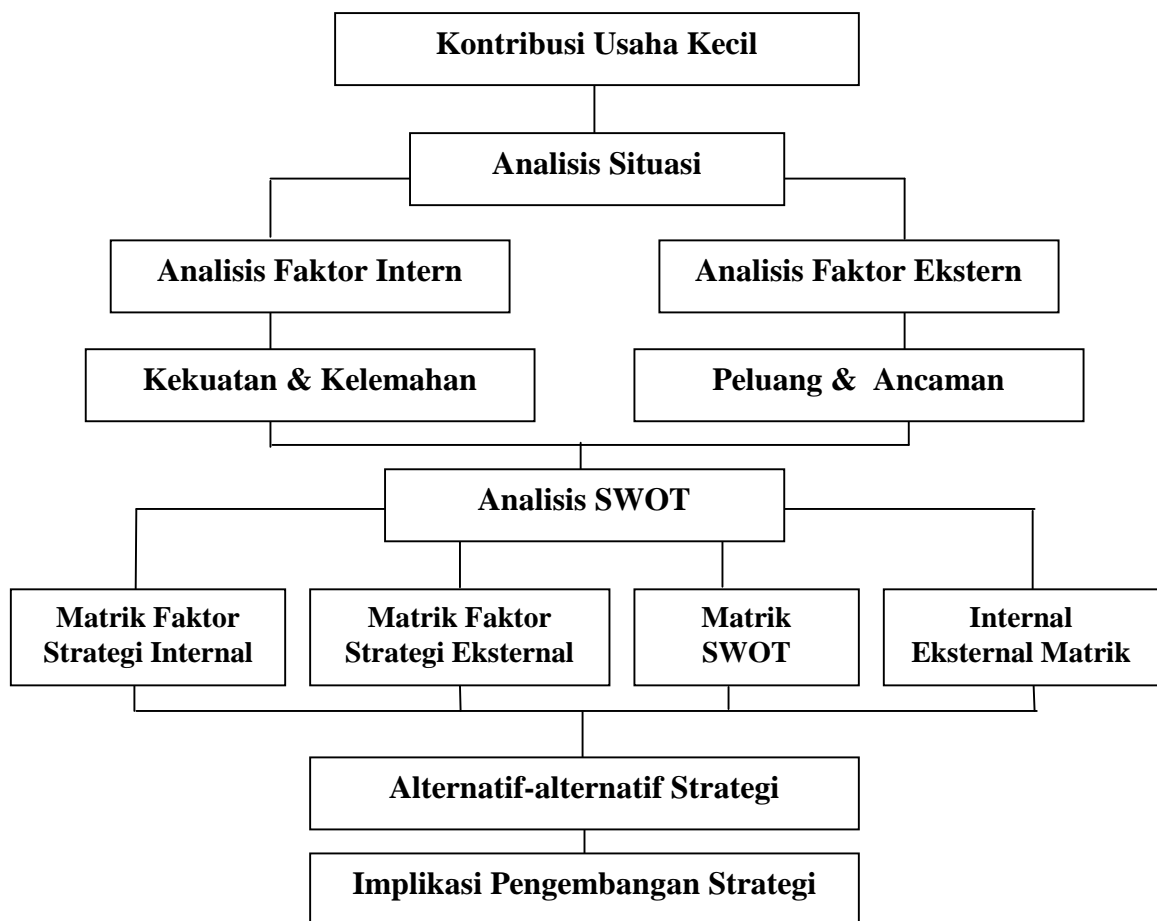
2) Integrasi Horizontal

Strategi integrasi horizontal adalah salah satu strategi pertumbuhan, yaitu dengan cara memperluas kegiatan lini produk atau membangun lokasi lain yang tujuannya adalah untuk meningkatkan jenis produk dan jasa. Perusahaan yang melakukan integrasi horizontal ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi maupun teknologi, melalui pengembangan internal maupun

eksternal melalui akuisisi, *joint venture*, dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

H. Kerangka Pemikiran

Untuk menunjukkan arah dari penyusunan penelitian ini serta untuk mempermudah dalam pemahaman dan penganalisaan dari masalah yang dihadapi, maka diperlukan suatu kerangka pemikiran yang akan memberikan gambaran tahap-tahap pemikiran untuk mencapai suatu kesimpulan. Adapun kerangka pemikiran pada penulisan ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2
Diagram Bagan Alir Kerangka Pemikiran

Keterangan :

Perubahan situasi ekonomi akibat dari krisis ekonomi berdampak pada banyaknya usaha di Indonesia yang bertumbangan. Tetapi apabila dibandingkan dengan usaha besar, usaha kecil lebih tegar terhadap dampak dari memburuknya ekonomi.

Adalah usaha kerajinan batik, salah satu usaha kecil yang masih tumbuh subur bak jamur di musim hujan. Namun sudah menjadi rahasia umum, apabila dalam perkembangannya usaha kerajinan batik banyak menghadapi berbagai macam kendala, baik yang berupa kelemahan internal maupun ancaman eksternal, meskipun sebenarnya usaha kerajinan batik tersebut masih mempunyai beberapa kekuatan internal dan peluang eksternal yang potensial maupun riil, yang dapat digunakan sebagai langkah awal bagi pemerintah dalam mengambil kebijakan yang terkait dengan pengembangan usaha kerajinan batik kedepan.

Menyadari realitas yang ada pada usaha kerajinan batik diatas, maka pengembangan terhadap usaha kerajinan batik sangat diperlukan. Dasar proses pengembangan adalah dengan menggabungkan keunggulan lokal dan peluang global.

Proses pengembangan usaha kerajinan batik ini bertitik tolak untuk memandirikan masyarakat, agar dapat meningkatkan taraf hidupnya, mengoptimalkan sumber daya setempat sebaik mungkin, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Untuk itu diperlukan analisis situasi secara sistematis.

Menurut Muhammad (2000), perumusan strategi pemasaran mensyaratkan adanya analisis yang mendalam terhadap munculnya peluang dan ancaman bisnis dari lingkungan bisnis, serta pemahaman yang cermat terhadap faktor kekuatan dan kelemahan. Untuk itu diperlukan analisis situasi secara sistematis. Model yang paling populer untuk analisis situasi tersebut adalah analisis SWOT. Model yang digunakan pada tahap analisis SWOT terdiri dari: a). Matrik Faktor Strategi Internal, b). Matrik Faktor Strategi Eksternal, c). Matrik SWOT, dan d). Matrik Internal-Eksternal.

Dari hasil analisis tersebut akan diketahui posisi pasar, posisi kinerja perusahaan, posisi bisnis perusahaan dalam persaingan (Muhammad, 2000). Sehingga dapat dilakukan penentuan strategi pengembangan produk kerajinan batik dan program pemasaran yang sesuai dengan dinamika situasi persaingan bisnis yang dihadapi oleh perusahaan.

I. Penelitian Terdahulu

Seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Menik Walti tahun 2003, secara ringkas dapat disimpulkan bahwa tingkat kebutuhan kredit pengusaha batik cenderung berbeda-beda yaitu dengan melihat pembiayaan-pembiayaan yang dilakukan oleh perusahaan batik. Sedangkan kemampuan penyerapan kredit pengusaha batik terhadap tingkat pendapatan pengusaha batik cenderung semakin meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Chuzaimah dan Wiyadi tahun 2002 diperoleh kesimpulan bahwa: (1) Penekanan utama salah satu produk unggulan

daerah Kabupaten Boyolali yang dicari oleh para pembeli atau konsumen umumnya lebih pada kategori produk seni, sehingga masalah penentuan desain, motif, ataupun bentuk menjadi sangat penting, (2) Hasil analisis SWOT, ternyata kekuatan dan peluang (SO) lebih besar daripada kelemahan dan ancaman (WT), dan (3) Kontribusi usaha kerajinan tembaga dan kuningan terhadap perekonomian daerah Kabupaten Boyolali dapat dilihat: tingkat pertumbuhan dari tahun 2000 ke 2001, kontribusi dalam penyerapan tenaga kerja, kebutuhan dana investasi, nilai output yang dihasilkan, dan proporsi hasil penjualan ekspor terhadap total penjualan.

Dalam melakukan pengembangan strategi pemasaran salah satu produk unggulan Kabupaten Boyolali, khususnya hasil kerajinan tembaga dan kuningan, Chuzaimah dan Wiyadi mengawali penelitiannya dengan melakukan analisis SWOT. Analisis ini dapat dibuat matrik strategik faktor atau *factor analysis strategic* (FAS) dengan dilakukan *score* atau pembobotan. Hasil analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman produk unggulan daerah Kabupaten Boyolali dapat dilihat pada Tabel 2.3 dan Tabel 2.4.

Secara umum masalah yang dihadapi oleh para pengrajin atau pengusaha kecil-menengah adalah sama, yaitu terkait dengan menurunnya daya beli masyarakat yang merupakan konsumen produk mereka. Kesulitan dalam memasarkan produk yang mereka hasilkan. Inflasi dan fluktuasi kenaikan harga yang sulit diduga juga merupakan masalah besar yang harus dihadapi pada saat ini.

Dengan mempertimbangkan hal tersebut diatas, maka pembobotan penelitian ini didasarkan pada pembobotan analisis SWOT yang dilakukan oleh Chuzaimah dan Wiyadi (2002). Sedangkan bobot dan rating ditentukan dengan menggunakan konsep Fred R. David.

Tabel 2.3
Matrik Analisis Strategik Faktor Internal

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
1.	Kekuatan:			
	▪ Lokasi strategis	0,05	4	0,20
	▪ Meningkatnya kualitas sumber daya manusia	0,10	2	0,20
	▪ Ketersediaan tenaga kerja dengan biaya murah	0,20	4	0,80
	▪ Pengakuan negara lain terhadap keunggulan produk	0,20	3	0,60
	▪ Tingkat kapasitas produksi yang tersedia	0,15	4	0,60
	▪ Ketersediaan bahan baku lokal	0,20	3	0,60
	▪ Jaringan kerjasama antar para pengrajin	0,05	3	0,15
	▪ Tingkat differensiasi produk (jenis, kualitas, desain)	0,05	4	0,20
Total	1,00			3,35
2.	Kelemahan:			
	▪ Dukungan pemerintah daerah	0,20	2	0,20
	▪ Desain produk	0,15	2	0,30
	▪ Tehnologi produksi konvensional	0,15	3	0,45
	▪ Posisi tawar pengrajin	0,20	3	0,60
	▪ Ruang untuk promosi/pameran dagang	0,05	1	0,05
	▪ Kemampuan pembiayaan atau permodalan	0,25	2	0,50
Total	1,00			2,10

Sumber: Penelitian Chuzaimah dan Wiyadi, 2002

Tabel 2.4
Matrik Analisis Strategik Faktor Internal

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
1.	Peluang:			
	▪ Terbukanya kesempatan pasar dan keleluasaan mengelola sumber daya	0,20	4	0,80
	▪ Stabilitas keamanan dan iklim usaha	0,25	4	1,00
	▪ Sarana prasarana transportasi	0,15	3	0,45
	▪ Perkembangan teknologi transformasi & informasi	0,20	4	0,80
	▪ Dibukanya jalur Solo-Selo-Borobudur	0,10	3	0,30
	▪ Meningkatnya taraf hidup masyarakat	0,10	2	0,20
	Total	1,00		3,55
2.	Ancaman:			
	▪ Tingkat penguasaan teknologi & informasi	0,30	2	0,60
	▪ Kemampuan berebut sumber-sumber pembiayaan	0,20	3	0,60
	▪ Terjadinya pasar bebas di kawasan Asean (AFTA)	0,15	2	0,30
	▪ Pemanfaatan potensi sumber daya	0,10	3	0,30
	▪ Topografi yang rawan bencana alam dan kekeringan	0,05	3	0,15
	▪ Kondisi ekonomi akibat krisis	0,20	2	0,40
	Total	1,00		2,35

Sumber: Penelitian Chuzaimah dan Wiyadi, 2002

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Kegiatan penelitian dilakukan dengan metode *survey*. Salah satu ciri dari metode penelitian *survey* adalah digunakan kuesioner untuk memperoleh data dan informasi (Singarimbun, 1989).

B. Ruang Lingkup Penelitian

Kajian ini berpegangan kepada ruang lingkup penelitian, antara lain bahwa:

1. Usaha kerajinan batik tersebut harus dapat memenuhi Undang-undang No.9 Tahun 1995 dan Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia No. 254/MPP/Kep/7/1997, yaitu berskala usaha kecil.
2. Adanya potensi pasar bagi produk batik khas Kota Solo.
3. Untuk pengembangan produk batik khas Kota Solo lebih lanjut, bahan bakunya cukup tersedia di pasar lokal.
4. Di pasar lokal cukup tersedia sarana dan prasarana produksi.
5. Pengembangan strategi pemasaran untuk usaha kerajinan batik ini tidak bertentangan dengan kebijakan pemerintah.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada usaha kerajinan batik yang berlokasi di wilayah Kecamatan Laweyan Kota Surakarta. Hal ini dikarenakan oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Berdasarkan data yang diperoleh dari Kantor Dinas Perindustrian Perdagangan dan Penanaman Modal (Deperindag & PM) Kota Solo dan dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa, di wilayah Kecamatan Laweyan merupakan wilayah sentra produksi batik dengan tingkat produksi yang cukup tinggi dibandingkan dengan wilayah Kecamatan yang lain di Kota Solo, sehingga banyak mendapat perhatian dari kalangan akademis dan lembaga/instansi pemerintahan serta non pemerintahan baik dalam maupun luar negeri sebagai obyek penelitian dan upaya pengarahan, pembinaan, pengembangan, serta upaya menjalin kemitraan.
- b. Adanya respon positif dari penduduk di wilayah Kota Solo terhadap usaha kerajinan batik, hal ini menandakan adanya minat yang cukup besar dari penduduk dalam menjalankan usaha ini.
- c. Usaha kerajinan batik merupakan usaha yang cukup dikenal di lingkungan sekitar tempat tinggal peneliti, sehingga lebih memudahkan penelitian.

D. Objek Penelitian

Objek penelitian dilakukan pada aspek pemasaran produk batik di wilayah Kecamatan Laweyan, hal ini untuk mengetahui seberapa luas daerah pemasarannya, potensi pasarnya, dan berbagai permasalahan yang dihadapi serta kemungkinan alternatif pengembangan strategi pemasarannya.

E. Data yang Diperlukan

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang berupa kuesioner yang dibagikan kepada responden (pengusaha batik di wilayah Kecamatan Laweyan) secara langsung.

Data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Data tentang perusahaan batik
2. Data tentang produk batik
3. Data tentang pemasaran/persaingan
4. Data tentang karyawan

Sedangkan data sekunder diperoleh dari Dinas Perindustrian Kota Solo, BPS, dan Dinas Kecamatan Laweyan Kota Solo. Data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Data tentang usaha kecil
2. Data tentang luas wilayah, jumlah penduduk, dan pendidikan
3. Data penduduk Kecamatan Laweyan

F. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha kecil pengrajin batik yang ada di wilayah Kecamatan Laweyan, Kota Solo.

2. Sampel dan Teknik Sampling

Pengambilan sampel penelitian untuk pengrajin batik dilakukan secara “*purposive sampling*” sebanyak 50 pengusaha pengrajin batik di wilayah Kecamatan Laweyan. Oleh karena itu, sampel dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan, sebagai berikut:

- a. Memiliki kekayaan (asset) bersih kurang dari Rp. 200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Hasil penjualan tahunan (*omzet*) paling banyak Rp.1 milyar.
- c. Milik warga Indonesia.
- d. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan.

G. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden yang dijadikan *sampel*. Kuesioner tersebut harus diisi oleh responden berdasarkan keadaan yang sebenarnya. Alasan peneliti menggunakan metode ini karena responden yang tahu tentang dirinya sendiri.

H. Teknik Pengumpulan Data

1. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Kuesioner yaitu dengan mengajukan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh data dari responden.

2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan yaitu penelitian dengan membaca atau membandingkan beberapa buku, artikel, dan karya ilmiah lainnya yang relevan dengan penelitian diatas.

I. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan menggunakan tabel distribusi, yang didasarkan pada data primer maupun data sekunder yang telah terkumpul. Sedangkan untuk pengembangan strategi pemasarannya digunakan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*SWOT analysis*). Menurut Rangkuti (2001), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Dalam penelitian ini pembobotan masing-masing faktor internal dan eksternal didasarkan pada pembobotan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chuzaimah dan Wiyadi (2002). Setelah analisis SWOT dilakukan, selanjutnya dilakukan penentuan strategi pengembangan produk batik khas Kota Solo berdasarkan analisis yang telah dilakukan sebelumnya.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Kontribusi Usaha Kerajinan Batik Terhadap Perekonomian Daerah Kota Solo

Kota Surakarta atau lebih populer dengan sebutan Kota Solo popularitasnya semakin hari semakin menanjak, baik di tingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional. Popularitas Kota Solo sebagai pusat budaya tentu tidak terlepas dari Keraton, Batik, dan Pasar Klewer.

Sekarangnya tiga hal tersebut menjadi simbol identitas dari Kota Solo. Dan apabila dikaitkan dengan desentralisasi, dinamika perekonomian yang akan menandai keberhasilan dan kemajuan kota ini untuk otonom tidak lepas dari peran ketiga hal tersebut. Layaknya perekonomian sebuah kota yang didominasi oleh kegiatan pariwisata dan perdagangan barang dan jasa, begitu juga halnya dengan Kota Solo.

Untuk pariwisata, eksistensi Keraton Kasunanan Surakarta Hadiningrat dan Pura Mangkunegaran menjadikan Kota Solo sebagai poros sejarah, seni, dan budaya yang memiliki nilai jual. Nilai jual ini semakin termanifestasi melalui bangunan-bangunan kuno, tradisi kerajaan yang terpelihara, dan karya seni yang menakjubkan.

Tatanan sosial penduduk setempat yang tak lepas dari sentuhan kultural dan spiritual keraton semakin menambah daya tarik. Salah satu tradisi yang berlangsung secara turun-temurun dan semakin mengangkat nama daerah ini

adalah membatik. Seni dan pembatikan Solo menjadikan daerah ini pusat batik di Indonesia. Diperkuat pula oleh keberadaan Pasar Klewer, sentra penjualan terbesar di Indonesia, membuat penikmat batik pun terpuaskan.

Hal tersebut menjelaskan bahwa pariwisata dan perdagangan ibarat dua sisi mata uang. Sektor pariwisata tidak akan ada artinya bila tidak didukung sektor perdagangan. Minimal keberadaan kerajinan khas daerah menjadikan pariwisata semakin berdenyut. Namun, kondisi ini mengalami guncangan ketika terjadi aksi kerusuhan massa pada tanggal 13-14 Mei 1998.

Pasar yang menjadi infrastruktur perdagangan pun tak lepas dari amuk massa, terutama pasar yang dikelola oleh pihak swasta. Sementara pasar tradisional tetap bertahan dan menjadi salah satu sumber utama pendapatan daerah.

Dari tahun ke tahun retribusi pasar merupakan penyumbang kedua terbesar setelah pajak penerangan jalan. Pada tahun 2001 saja sumbangannya terhadap pendapatan asli daerah (PAD) Rp. 6,65 milyar. Dari angka tadi, Pasar Klewerlah yang selalu menjadi kontributor nomor satu.

Keberadaan Pasar Klewer, pasar tradisional yang menjadi pusat perdagangan batik dan tekstil di jalan Secoyudan dekat Keraton Surakarta, telah membantu para pengrajin yang bergerak dalam pembuatan batik dan pakaian jadi yang terdapat di seluruh kecamatan. Kecamatan Laweyan misalnya, salah satu daerah sentra batik terbesar di Kota Solo.

Selain batik, kehidupan masyarakat dan situs bangunan di Kecamatan Laweyan, juga menjadi potensi yang unik untuk dipelajari dan dijual. Sehingga

tidak salah apabila Wali Kota Solo, Bapak Slamet Suryanto pada tanggal 25 September 2004, mencanangkan Laweyan sebagai Kawasan Wisata Kampung Batik. Pencanaan kampung batik itu merupakan integrasi pengembangan potensi pariwisata dan industri lokal. Semoga saja perencanaan kampung batik tersebut tidak hanya *ngobor blarak*, tetapi ada tindak lanjut yang jelas dari pemerintah daerah.

Keberadaan kampung batik diharapkan dapat meningkatkan jumlah produksi dan transaksi batik. Sehingga hasil produksinya tidak hanya dinikmati pasar setempat dan nasional, tetapi juga pasar internasional. Hal ini dapat dilihat dari nilai ekspor batik asal Kota Solo ke negara Asean, tahun 2003 adalah US \$ 4.229.769,78 naik sebesar 41% dibandingkan dengan tahun 2002. Secara kumulatif, sektor usaha perdagangan, hotel, restoran, angkutan, dan komunikasi serta jasa yang menjadi andalan daerah Kota Solo telah memberikan kontribusi sebesar 56,66 persen terhadap total kegiatan ekonomi daerah Kota Solo.

B. Profil Kecamatan Laweyan

1. Kondisi Geografis

Kecamatan Laweyan merupakan salah satu dari 5 (lima) kecamatan yang ada di Kota Solo, terdiri atas 11 kelurahan, 105 RW, dan 452 RT serta 22.864 KK. Adapun nama-nama kelurahan tersebut adalah bumi, jajar, karangasem, kerten, laweyan, pajang, panularan, penumping, purwosari, sondakan, dan sriwedari, dengan luas wilayah kurang lebih 8,64 km².

Dari 11 kelurahan tersebut penulis mengambil 4 kelurahan sebagai *sample* penelitian yaitu bumi, pajang, laweyan, dan sondakan. Dengan pertimbangan bahwa kelurahan tersebut dapat mewakili populasi karena di kelurahan tersebut terdapat banyak pengrajin batik.

2. Potensi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan potensi pembangunan yang cukup strategis. Namun dengan kualitas yang rendah akan menjadi beban yang berkepanjangan.

a. Jumlah Penduduk Kecamatan Laweyan

Di Indonesia masalah penduduk dimana jumlah penduduk yang sangat besar merupakan suatu tantangan. Untuk membangun ekonomi yang baik perlu diketahui jumlah penduduknya, demikian juga di daerah Kecamatan Laweyan.

Tabel 4. 1
Perkembangan Penduduk di Kecamatan Laweyan

hun	Jumlah Penduduk	Perubahan	% Perubahan
1996	102.257	-	-
1997	103.098	841	0,82%
1998	103.805	707	0,68%
1999	105.388	1.583	1,50%
2000	106.429	1.41	0,98%
2002	107.622	1.193	1,11%

Sumber: Kantor Kecamatan Laweyan

Dari tabel di atas perkembangan penduduk Kecamatan Laweyan dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Ini memang tidak bisa dihindari karena berbagai faktor yang

menyebabkan penambahan atau penurunan jumlah penduduk. Disamping perkembangan secara alamiah karena kelahiran dan kematian, juga disebabkan faktor-faktor lain.

Faktor penyebab yang lain misalnya perpindahan penduduk daerah lain kedalam maupun keluar dari Kecamatan Laweyan. Perpindahan penduduk yang berasal dari luar Kecamatan Laweyan kebanyakan untuk merubah nasib perekonomian mereka. Dengan datang ke pemukiman baru mereka berharap akan merubah atau memperoleh pekerjaan yang akan dapat mencukupi kebutuhan mereka sehari-hari. Adanya daya perangsang satu daerah untuk menarik kaum pendatang kadang-kadang juga merupakan penyebab bertambahnya jumlah penduduk tersebut.

b. Tingkat Pendidikan

Dilihat dari tingkat pendidikan terdapat 71.079 jiwa atau 66,05% dari seluruh jumlah penduduk di Kecamatan Laweyan, mereka yang berpendidikan tamat SD sebanyak 21.550 jiwa atau 20,03%, yang berpendidikan tamat SLTP sebanyak 19.390 jiwa atau 18,01%, yang berpendidikan tamat SLTA sebanyak 23.087 jiwa atau 21,46%, dan yang berpendidikan tinggi (tamat Akademi/Universitas) sebanyak 7.052 jiwa atau 6,55%.

Tabel 4. 2
Banyaknya Penduduk Menurut Pendidikan
di Kecamatan Laweyan Tahun 2002

Pendidikan	Frekuensi	Prosentase
Tidak Sekolah	680	0,63%
Tidak tamat SD	11.035	10,25%
Belum tamat SD	24.868	23,11%
Tamat SD	21.550	20,03%
Tamat SLTP	19.390	18,01%
Tamat SLTA	23.087	21,46%
Tamat Akademi/Universitas	7.052	6,55%
Jumlah	107.622	100%

Sumber: Badan Pusat Statistik

3. Data Perusahaan Industri

Tabel 4. 3
Rekapitulasi Data Perusahaan Industri Kecil
Kota Surakarta Tahun 2002

	No.	Uraian	Unit Usaha	Nilai Investasi	Tenaga Kerja
I. Kecamatan	1.	Banjarsari	438	25.132.626.000	6.866
	2.	Jebres	382	28.186.198.779	6.891
	3.	Laweyan	614	140.706.218.841	12.347
	4.	Serengan	267	28.137.115.043	3.332
	5.	Pasar Kliwon	566	7.668.397.000	5.183
II. Kub dan Sentra			1.748	5.787.300.000	5.350
		Jumlah	4.015	235.617.855.663	39.969

Sumber: Dinas Departemen Perindustrian

Dari data di atas terlihat bahwa potensi industri kecil di Kecamatan Laweyan menempati posisi pertama di Kota Solo. Selain dikenal sebagai pusat industri, Kecamatan Laweyan juga mempunyai asset yaitu suatu daerah yang dinamakan Kampung Laweyan yang dikenal sebagai

“kampung batik”. Di kampung ini para pengunjung dapat melakukan transaksi batik, mengunjungi bangunan-bangunan bersejarah, dan melihat proses pembuatan batik tradisional secara langsung.

C. Deskripsi Pengusaha Kerajinan Batik

1. Identifikasi Pengusaha Kerajinan Batik

Pengusaha kecil yang menggeluti sektor produksi batik ini dapat digolongkan ke dalam dua kelompok yaitu yang bergerak dalam bidang usaha batik tulis dan batik cap. Umumnya kedua bidang ini mempunyai ciri yang sama seperti dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4. 4
Perbandingan Pengusaha Batik Tulis dan Batik Cap

No.	Item/Unsur Profil Usaha Batik	Usaha Batik Tulis	Usaha Batik Cap
1.	Pengusaha berusaha	Turun temurun	Tidak selalu turun temurun
2.	Usia Pengusaha	Umumnya berusia diatas 30 tahun	Umumnya berusia diatas 30 tahun
3.	Lokasi Usaha	Menyebar hampir di seluruh kelurahan	Sporadis
4.	Pendidikan	Umumnya lulus SMU	Umumnya lulus SMU dan ada beberapa yang Sarjana
5.	Skala Usaha	Tidak bervariasi	Sangat bervariasi
6.	Teknologi	Masih dengan pola tradisional	Relatif dengan teknologi yang maju (seperti: batik printing)
7.	Jenis tenaga kerja yang digunakan	Kebanyakan wanita	Umumnya tenaga pria
8.	Intensitas Produksi	Relatif stabil	Berorientasi pada pesanan

Sumber: Hasil Survey, 2004

2. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan kategori jenis kelamin responden, dapat diperoleh kesimpulan bahwa pengrajin batik dengan jenis kelamin laki-laki 84% atau sebanyak 42 orang, sedangkan pengrajin batik dengan jenis kelamin perempuan sebesar 16% atau sebanyak 8 orang.

Tabel 4.5
Tabel Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	42	84%
Perempuan	8	16%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survey, 2004

D. Evaluasi Faktor-Faktor Internal dan Eksternal Usaha Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan Kota Surakarta

1. Faktor Internal Usaha Kerajinan Batik

a. Aspek Produksi

1). Lokasi Usaha

Berdasarkan hasil survei, usaha kerajinan batik baik untuk batik tulis dan batik cap 90%nya berlokasi di sekitar rumah.

Tabel 4.6
Lokasi Usaha Kerajinan Batik

Lokasi Usaha	Frekuensi	Persentase
Di rumah	45	90%
Menyewa tempat	5	10%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survey, 2004

Emplasemen usaha kerajinan batik umumnya berlokasi di pendopo belakang rumah atau di samping (di sisi kiri atau kanan) rumah. Penempatan industri seperti itu, erat hubungannya dengan desain rumah serta keberadaan sarana penunjang, misalnya sumber air untuk menunjang keperluan perendaman bahan baku (sutra untuk batik tulis dan mori primisima untuk batik cap), pematikan, perebusan, pencucian/pembilasan, dan penjemuran. Usaha kerajinan batik di Kecamatan Laweyan ini pada umumnya mengumpul hampir di setiap kelurahan, desa, atau kampung/RT.

2). Fasilitas Produksi

Fasilitas produksi untuk kedua model proses pematikan dapat dilihat dalam tabel 4.7.

Tabel 4.7
Jenis Fasilitas Produksi

No.	Jenis Fasilitas Produksi	Model I (Batik Tulis)	Model II (Batik Cap)
1.	Tempat/lokasi produksi	Rumah	Rumah
2.	Bangunan sumur, dan bak pembilasan	Pembangunan baru	Pembangunan baru
3.	Peralatan	<ul style="list-style-type: none"> a. Kompor kecil b. Wajan c. Slerekan d. Drum (jedi) e. Canting f. Dingklik g. Gawangan h. Meja gambar i. Jemuran 	<ul style="list-style-type: none"> a. Meja cap b. Lerekan untuk ngelir c. Cap kayu d. Cap logam e. Tungku f. Kompor g. Penggorengan h. Bambu untuk jemuran i. Meja gambar j. Jemuran
4.	Tenaga Kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembatik b. Penggambar pola c. Tukang nglorot d. Tukang mengobat 	<ul style="list-style-type: none"> a. Tenaga ngecap b. Pembatik c. Tukang nglorot d. Tukang mengobat

Sumber: Hasil Survey, 2004

3). Produk

Dalam perkembangannya, produk batik Solo semakin diminati dan sangat laku di pasar, ketimbang batik Yogyakarta (Kompas, 2005). Hal ini dikarenakan oleh desain batik Solo yang

lebih kreatif dan inovatif, sehingga memberikan peluang bagi batik Solo untuk bersaing di pasar nasional maupun pasar ekspor.

Tabel 4. 8
Desain Produk Batik

Desain Produk	Frekuensi	Persentase
Pengrajin sendiri	38	76%
Pengrajin & Pembeli	12	24%
Mitra bisnis	-	-
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survey, 2004

Dilihat dari siapa yang menentukan desain produk yang dihasilkan, bahwa yang menentukan desain produk sebagian besar yaitu 76% adalah pengrajin sendiri. Sedangkan 24% pembeli/konsumen ikut menentukan dalam desain produk. Hal ini dapat terjadi pada produk-produk yang akan di ekspor atau pembeli melakukan pembelian dalam jumlah besar.

4). Bahan Baku

Sumber bahan baku baik untuk bahan baku kain batik maupun untuk pewarnaan dan pencucian untuk kedua model batik relatif tidak sulit didapat, karena hampir seluruh kebutuhan dapat dipenuhi oleh pasar lokal baik melalui toko eceran maupun pasar grosir. Untuk kedua model (batik tulis dan batik cap) bahan baku yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Jenis Bahan Baku Kerajinan Batik

No.	Bahan Baku	Uraian
1.	Batik Tulis	<ul style="list-style-type: none"> a. Kain sutra b. Malam c. Zat pewarna d. Soda ash e. Bahan kimia untuk <i>finishing</i> f. Air keras g. Minyak tanah h. Tipol
2.	Batik Cap	<ul style="list-style-type: none"> a. Kain mori atau rayon b. Malam c. Minyak tanah d. Zat pewarna

Sumber: Hasil Survey, 2004

5). Tenaga Kerja

Untuk kerajinan batik pada umumnya tenaga yang diperlukan terdiri dari tenaga terampil dan terlatih yang akan bertugas untuk pembuatan gambar dasar, pematikan, pewarnaan, pencelupan, serta pembilasan. Hampir semua tenaga kerja tergolong tenaga terampil dan terlatih yang berpengalaman. Hal ini dapat dilihat dari tingkat pendidikan, sebagian besar dari mereka yaitu 75% berpendidikan menengah, 25% berpendidikan dasar dan hanya 5% berpendidikan Diploma/Strata. Ketersediaan tenaga kerja untuk saat ini sangat mencukupi kebutuhan.

Tabel 4. 10
Data Tenaga Kerja Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Pendidikan Dasar (SD-SMP)	175	25%
Pendidikan Menengah (SMA/STM)	504	70%
Pendidikan Diploma (D1, D2, D3)	7	2%
Pendidikan Strata (S1, S2, S3)	14	3%
Jumlah	700	100%

Sumber: Hasil Survey, 2004

Upah per hari untuk tenaga kerja terampil dan terlatih adalah Rp. 10.000,00 sampai dengan Rp. 20.000,00, sedangkan upah untuk tenaga kerja dengan keahlian sebagian besar pengusaha yaitu sebanyak 70% (35 pengusaha batik) menyatakan tidak tahu. Hal ini dikarenakan pemilik usaha selain sebagai pimpinan juga sebagai pekerja.

Dengan demikian wajarlah apabila harga pokok produknya menjadi relatif rendah, karena pada umumnya biaya tenaga kerja dengan keahlian dan gaji pimpinan tidak ikut diperhitungkan. Padahal semestinya bila sebagai pekerja harus diperhitungkan upahnya dan apabila sebagai pimpinan harus diperhitungkan gajinya.

6). Teknologi

Teknologi untuk usaha kerajinan batik tulis dapat dikategorikan sebagai teknologi konvensional/tradisional. Proses pembatikannya tradisional dan proses pengembangannya berjalan

secara turun temurun melalui proses magang untuk praktek langsung yang dilakukan oleh yang sudah berpengalaman kepada anak perempuan yang relatif masih muda.

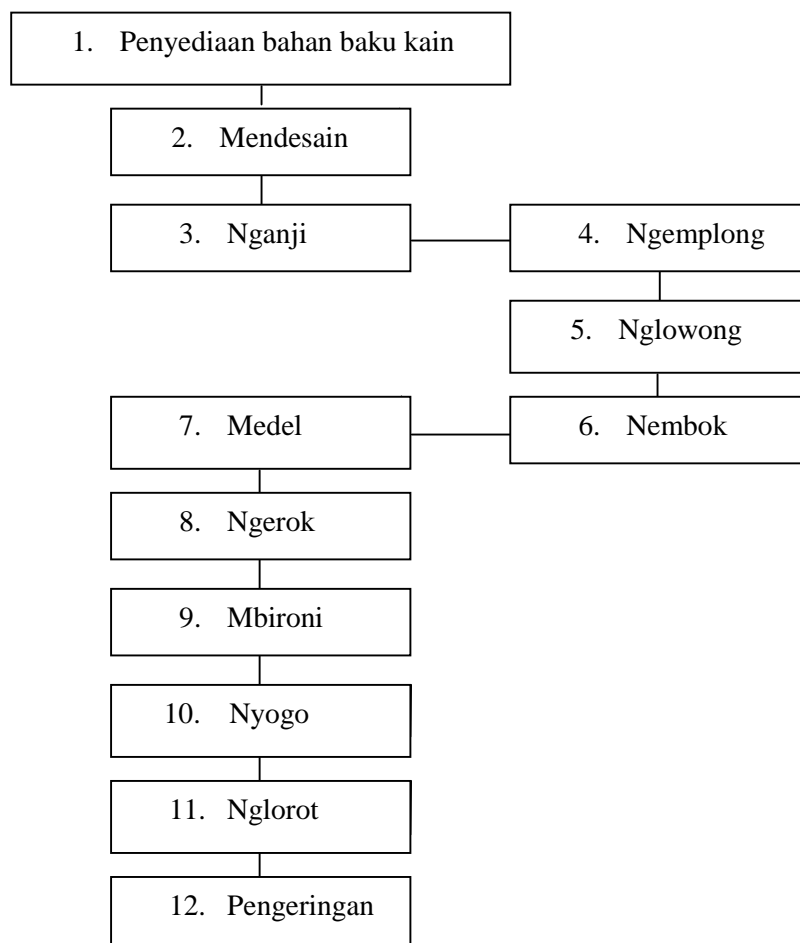
Semua proses produksi dilaksanakan dengan tenaga kerja penuh, tidak demikian untuk batik cap dan printing batik yang dapat dilaksanakan sebagian diantaranya dengan mekanis. Sekalipun demikian, secara keseluruhan baik untuk batik tulis maupun batik cap, teknologi yang diterapkan lebih terkait dengan bahan baku kain/mori yang digunakan. Semakin halus bahan baku yang digunakan semakin tinggi dan hati-hati proses pengerjaannya. Dan untuk tingkat penguasaan teknologi sebagian besar karyawan sudah cukup baik.

7). Proses Produksi

Saat ini kita mengenal 3 cara atau proses pembuatan batik, yaitu:

- a). Proses dengan dilukiskan atau sering disebut batik tulis.
- b). Proses dengan cap/stempel yang telah ada motif/gambarnya atau sering disebut batik cap.
- c). Proses pembuatan batik yang sudah lebih modern yaitu batik yang dibuat menggunakan mesin, sehingga dapat memproduksi dalam jumlah yang lebih besar dan sering disebut printing batik/kain printing, tapi dikalangan masyarakat umum batik ini lebih dikenal dengan batik cap .

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai proses pembuatan batik khususnya batik tulis dan batik cap, maupun printing batik yang merupakan seni budaya Indonesia yang harus dilestarikan. Proses produksi pembatikan batik tulis dan batik cap dapat digambarkan secara diagramatis sebagai berikut:



Gambar 4.1
Diagram Alir Proses Pembuatan Batik Tulis

Proses Pembuatan Batik Tulis:

1. Penyiapan bahan baku kain yang akan di batik tulis, yaitu kain sutra.

2. Mendesain

Membuat rancangan gambar atau motif gambar batik yang dikehendaki dengan pensil diatas kain-putih yang akan diproses menjadi sebuah kain bermotif batik.

3. Nganji

Memberi kanji pada kain (sutra) setelah dicuci terlebih dahulu.

4. Ngemplong

Memperbaiki permukaan bahan dengan cara dipukul-pukul menggunakan palu dari bahan kayu.

5. Nglowong

Menutup bagian yang akan diberi warna coklat (penutupan ramuan malam pertama) yang dilakukan pada kedua sisi.

6. Nembok

Menutup dengan ramuan malam, bagian yang akan tetap diberi warna putih (penutupan ramuan kedua).

7. Medel

Mencelupkan bahan ke dalam celup warna putih (penutupan ramuan pada malam ketiga).

8. Ngerok

Mengikis ramuan malam dengan tipis.

9. Mbironi

Menutup dengan malam bagian yang akan tetap dibiarkan biru, dilakukan pada kedua sisi.

10. Nyogo

Memberi warna pada bagian yang tidak tertutup malam.

11. Nglorot

Meluruhkan seluruh ramuan malam ke dalam air mendidih (proses pemindahan akhir).

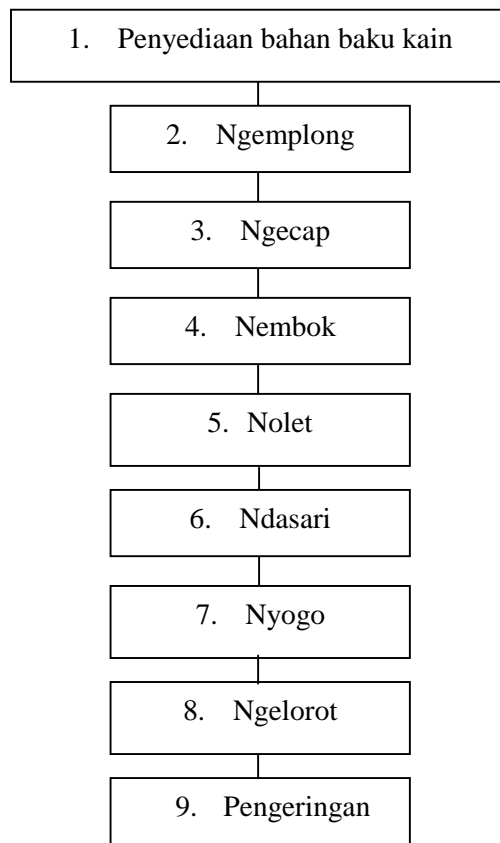
12. Pengeringan/penjemuran

Proses akhir adalah menjemur kembali untuk mengeringkan kain batik sebelum dipakai atau dibentuk dalam sebuah pola pakaian yang dikehendaki.

Catatan:

Dalam model I, mengingat jenis produknya adalah batik tulis dengan menggunakan bahan baku sutra (kain yang halus), serta motif yang rumit

waktu yang diperlukan satu siklus produksi sampai dengan siap jual adalah 1-2 bulan.



Gambar 4.2

Diagram Alir Proses Pematikan Batik Cap

Proses Pembuatan Batik Cap:

1. Penyediaan bahan baku batik yang akan di batik cap yaitu mori primisima.
2. Ngeplong

Memperbaiki permukaan bahan dengan cara dipukul-pukul menggunakan palu dari bahan kayu.

3. Ngecap

Pertama-tama membuat pinggiran dengan cap khusus yang telah ada pola/motif gambarnya dengan lilin pada kedua belah sisi kain-putih atau bolak-balik.

Berikutnya memberi lilin dasar dengan cap atau pola dasar dengan motif yang dikehendaki secara berulang-ulang sampai seluruh kain pada kedua sisi kain.

4. Nembok

Menutup dengan ramuan malam berulang-ulang pada bagian yang akan tetap tinggal putih hingga selesai.

5. Nolet

Kain yang telah bermotif/gambar dari hasil proses cap tersebut dicelupkan kedalam warna sebagai dasar warna, setelah itu kain dikeringkan.

6. Ndasari

Menghilangkan lilin pada bagian-bagian tertentu untuk mendapatkan warna berikutnya dan juga menutup warna dasar agar tidak terkena warna berikutnya (pewarnaan dapat dilaksanakan berulang-ulang, umumnya hanya 2 (dua) warna).

7. Nyogo

Memberi warna pada bagian yang tidak tertutup malam.

8. Nglorot

Meluruhkan seluruh ramuan malam ke dalam air mendidih (meng"godog" untuk menghilangkan semua lilin yang menempel).

9. Pengeringan

Proses akhir adalah menjemur, untuk mengeringkan kain batik sebelum dipakai atau dibentuk dalam sebuah pola pakaian yang dikehendaki.

Catatan:

Untuk satu siklus produksi dalam model batik cap ini diperlukan waktu 1 minggu dengan jumlah perputaran produksi selama 1 bulan.

Proses Pembuatan Batik Cap:

1. Layar (merendam mori)

Proses untuk mencuci kain/mori mentah yang akan diprint. Maksudnya untuk sedikit mengurangi kerja agar lebih padat. Proses ini biasanya membutuhkan waktu 1-1,5 jam, kemudian mori dibilas dengan air bersih dan dijemur.

2. Meja Panjang

Proses meletakkan kain dengan menggunakan meja yang sesuai dengan panjang kain.

3. Plangkan

Alat yang digunakan untuk pemisah warna yang telah diterapkan sesuai dengan motif. Pada plangkan tersebut sudah terdapat obat print yang dicampur dengan terpentin, gunanya agar warna meresap/turun kebawah.

4. Dijalankan per plangkan.

5. Setelah diangin-anginkan kain yang telah diprint dimasukkan kedalam pan atau pemanas, pan ini berguna untuk memantapkan warna pada kain dan berguna untuk ketahanan warna.

8). Jenis, Mutu dan Kapasitas Produksi

Untuk kedua model dalam kajian ini jenis dan mutu produksi adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 11
Jenis, Mutu dan Kapasitas Produksi

No.	Item	Batik Tulis	Batik Cap
1.	Jenis produk	Kain sarung dan selendang, bahan untuk kebaya	Bahan baku bermotif batik cap untuk konveksi
2.	Jenis bahan baku	Sutra halus	Kain mori (primisima)
3.	Mutu produk	Bahan halus sutra berkualitas tinggi	Bahan mori berkualitas tinggi untuk bahan jahitan konveksi
4.	Kapasitas produksi	1.000 potong per bulan	5000 potong per bulan

Sumber: Hasil Survei, 2004

b. Aspek Pemasaran

1). Harga

Harga produk dan harga bahan baku serta bahan pembantu dirasakan tidak stabil oleh para produsen. Harga tersebut cenderung meningkat terutama ketika musim tahun ajaran baru, lebaran, natal, musim panas di luar negeri, serta hari-hari besar dimana orang cenderung menggunakan pakaian nasional berupa batik. Pada masa itu, biasanya banyak pesanan yang datang ke produsen pembatikan, baik untuk batik tulis maupun batik cap.

Tabel 4. 12
Penentuan Harga Jual Produk

Penentuan Harga Jual	Frekuensi	Persentase
----------------------	-----------	------------

Harga jual produk = biaya	32	64%
Harga yang dapat diterima oleh pasar	14	28%
Penentuan harga batas bersaing	4	8%
Penentuan harga dibawah atau diatas batas bersaing	-	-
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.12, sebagian besar dari pengusaha kerajinan batik yaitu 64% menyatakan, bahwa dasar yang mereka gunakan untuk menentukan harga jual produk adalah biaya. Sedangkan 14 responden atau 28% menyatakan, bahwa dasar yang mereka gunakan dalam penentuan harga jual produk adalah harga yang dapat diterima oleh pasar.

Suatu perusahaan dapat menentukan harga pada produknya dengan menambah suatu batas persentase keuntungan yang tertentu (*profit margin*) pada biaya rata-rata dari produk (*cost-plus pricing*), dan sesudah itu berusaha untuk menjualnya di pasar. Sebaliknya beberapa perusahaan mungkin memiliki kebebasan yang lebih besar dalam menentukan harga produknya, menurut besarnya kemampuan pasar tersebut.

Penentuan harga jual produk tersebut dilakukan oleh para produsen dengan tujuan agar mereka dapat memiliki *market share* yang lebih besar dalam pasar. Bagi mereka yang terpenting mengejar suatu *market share* yang lebih besar (54%), sedangkan

15 responden atau 30% menjelaskan bahwa strategi penentuan harga mereka didasarkan pada analisa *beakeven*.

Sehingga tak mengherankan apabila mereka menyangkal bahwa harga jual yang mereka tetapkan adalah untuk mencapai keuntungan setinggi mungkin. Menurut responden, mereka tidak berani menaikkan harga jual produk yang terlalu tinggi, meskipun hanya untuk mengimbangi naiknya biaya produksi, karena mereka khawatir jika kenaikan harga jual yang terlalu tinggi maka pemasaran produk tersebut akan semakin sulit.

Tabel 4. 13
Tujuan Kebijakan Penentuan Harga Jual

Tujuan Penentuan Harga Jual	Frekuensi	Persentase
Maksimalisasi keuntungan	-	-
Keuntungan yang memuaskan	8	16%
<i>Breakeven</i>	15	30%
<i>Market share</i> yang lebih besar	27	54%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

2). Penawaran

Penawaran produk batik akan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor produksi sebagai berikut:

a). Harga bahan baku dan bahan pembantu

Nampaknya aksi kerusuhan massa 13-14 Mei 1998 telah membuat harga sedikit bergoncang. Sekitar 90% atau 45 responden pengrajin batik mengakui telah menaikkan harga barangnya sedikit daripada tahun-tahun yang lalu. Beberapa pengrajin batik (8%) tidak melakukan perubahan apapun dalam harga barang mereka.

Tabel 4. 14
Perubahan Harga Jual, 1998-2004

Perubahan Harga Jual	Frekuensi	Persentase
Naik sedikit	45	90%
Naik tinggi	-	-
Sama/konstan	4	8%
Turun sedikit	1	2%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

Alasan-alasan yang diberikan tentang perubahan harga yang terjadi, mengungkapkan adanya beberapa perbedaan. Seperti tampak pada Tabel 4.15, 90% pengrajin batik memberikan alasan bahwa perubahan harga produk terjadi karena naiknya harga bahan baku dan bahan pembantu, sehingga berpengaruh terhadap jumlah dan jenis produk pematikan.

Sekalipun jumlah ketersediaan pasokan relatif tidak berubah, tetapi dirasakan semakin berat oleh para produsen karena harga bahan baku yang cenderung meningkat. Oleh karena itu, para produsen cenderung tidak menyimpan

persediaan bahan baku yang terlalu tinggi, disamping karena produksi hanya dikaitkan dengan jumlah yang tetap dari para pemesan, sehingga dapat mengurangi biaya-biaya *overhead*. Sementara itu, persaingan dalam pasar memaksa 10% dari pengrajin batik, untuk melakukan penyesuaian harga yang diperlukan.

Tabel 4. 15
Sebab-sebab Perubahan Harga Jual, 1998-2004

Perubahan Harga Jual	Frekuensi	Persentase
Kenaikan harga bahan baku	45	90%
Persaingan	5	10%
Lain-lain	-	-
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

b). Kemampuan penguasaan teknologi pembatikan

Peran importir luar negeri terhadap batik asal Indonesia sangatlah besar, terutama dalam hal desain dan motif batik yang akan diimpornya. Hal ini terlihat pada motif dan desain batik yang terus-menerus berinovasi (berubah).

Pada umumnya konsumen luar negeri cenderung memesan produk batik dengan warna, desain, dan motif yang berbeda untuk batik pasar dalam negeri. Sedangkan dalam hal waktu pesanan, maka batik pesanan luar negeri berkaitan dengan musim panas di negara-negara mereka masing-masing.

3). Orientasi Pasar

Permintaan terhadap produk batik dapat dikategorikan kedalam 2 (dua) jenis produk. Pertama, permintaan terhadap produk batik (batik tulis dan batik cap) yang akan digunakan sebagai bahan baku usaha konveksi yaitu untuk diolah lebih lanjut menjadi pakaian jadi. Kedua, permintaan terhadap produk batik yang siap dipakai yaitu berupa kemeja, selendang, sarung pantai, daster, sprei, taplak meja, dan lain-lain.

Sedangkan sumber permintaan produk batik tidak saja berasal dari permintaan yang datang dari pasar lokal (domestik) seperti: Surakarta, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Bandung, Jakarta, Medan, Kalimantan, dan Bali. Tetapi permintaan juga datang dari pasar luar negeri (ekspor) seperti: Australia, Amerika Serikat, Belanda, Jerman, Jepang, Italia, dan Perancis.

Hal ini dapat dilihat dari 50 responden sebanyak 42 responden diantaranya atau 84% masih memasarkan produknya di pasar domestik, sedangkan 6 responden atau 12% telah memasarkan produknya pada kedua pasar (pasar domestik dan pasar luar negeri) dan hanya ada 2 responden atau 4% yang telah memasarkan produknya sebagai barang ekspor.

Tabel 4. 16
Usaha Kerajinan Batik Yang Melayani
Pasar Dalam Negeri dan Luar Negeri

Pasar	Frekuensi	Persentase
Dalam Negeri	42	84%

Luar Negeri	2	4%
Campuran antara Dalam Negeri dan Luar Negeri	6	12%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

Produk-produk yang dihasilkan usaha kerajinan batik skala menengah pada umumnya diorientasikan untuk mengisi pasar ekspor, sementara produk usaha kerajinan batik skala kecil ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal (sekitar Yogyakarta dan Jawa Tengah) dan lokal antar propinsi (di luar propinsi Jawa Tengah). Gejala tersebut tidak bisa diinterpretasikan bahwa produk-produk usaha kecil belum baik secara kualitas, tetapi lebih dikarenakan alasan terbatasnya jangkauan pasar geografis.

Hampir 96% pengrajin memberi alasan yang sama bagi terbatasnya jangkauan pasar secara geografis, yaitu tidak adanya atau tidak tepatnya saluran distribusi dan kurangnya fasilitas pengangkutan. Sehingga seperti dapat dilihat pada Tabel 4.17, 54% dan 16% pengrajin batik hanya dapat memasarkan produknya di beberapa propinsi atau di hampir seluruh propinsi.

Tabel 4. 17
Jangkauan Pasar Geografis Dari Pengrajin Batik

Jangkauan Pasar	Frekuensi	Persentase
Di seluruh Indonesia	3	6%
Hampir seluruh Propinsi	8	16%

Sepuluh dari seluruh Propinsi	10	20%
Beberapa Propinsi	27	54%
Tidak diketahui	2	4%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

Tabel 4. 18
Alasan-alasan Untuk Terbatasnya
Jangkauan Pasar Geografis

Jangkauan Pasar	Frekuensi	Persentase
Tidak ada pasar atau pasar sepi	2	4%
Kesulitan transport	11	22%
Tidak ada saluran distribusi	37	74%
Lain-lain	-	-
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

4). Promosi

Berbagai macam cara yang digunakan untuk mempromosikan produk sebagian besar yaitu 64% adalah dari mulut ke mulut, 20% pasang iklan di media periklanan (seperti: *yellow pages*, radio, dan brosur-brosur), dan 16% dengan memasang papan nama di pinggir jalan dekat lokasi atau melalui penjualan yang dilakukan oleh tenaga penjual (*salesman*).

Tabel 4. 19
Pemakaian Unsur-unsur Promosi

Unsur-unsur Promosi	Frekuensi	Persentase
Dari mulut ke mulut	32	64%
Pasang iklan di media periklanan (cetak dan elektronik)	10	20%

Penjualan melalui <i>personal selling</i>	8	16%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

5). Persaingan

Dalam kondisi pemulihan ekonomi, maka kondisi persaingan menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh usaha kerajinan batik. Berdasarkan hasil *survey*, secara keseluruhan pengertian pesaing menurut pengusaha batik di Kecamatan Laweyan yang menjadi responden adalah: (1) perusahaan kecil yang sejenis dalam satu wilayah (58%), (2) perusahaan kecil yang sejenis yang berada di luar daerah (16%), (3) perusahaan besar (22%), dan (4) produk-produk impor (4%).

Tabel 4. 20
Kelompok Pesaing Menurut Pengusaha Batik

Kelompok Pesaing	Frekuensi	Persentase
Perusahaan kecil yang sejenis dalam satu wilayah	29	58%
Perusahaan kecil yang sejenis di luar daerah	8	16%
Perusahaan besar	11	22%
Produk-produk impor	2	4%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

Sedangkan strategi bersaing yang digunakan untuk menghadapi perusahaan lain yang sejenis adalah dengan selalu menjaga kualitas produk yang dihasilkannya (74%) dan sebanyak

13 responden atau 26% lainnya memilih menggunakan strategi persaingan harga.

Tabel 4. 21
Kebijaksanaan Strategi Dalam Menghadapi Pesaing

Strategi Menghadapi Pesaing	Frekuensi	Persentase
Strategi menjaga kualitas produk	37	74%
Strategi persaingan harga	13	26%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

6). Jalur Pemasaran Produk

Dilihat dari bagaimana cara pendistribusian produk, sebagian besar responden yaitu sebanyak 86% dalam mendistribusikan produknya menggunakan saluran distribusi ganda, artinya menggunakan saluran distribusi langsung maupun tidak langsung atau menggunakan perantara atau penyalur. Dengan menggunakan saluran distribusi ganda, maka jangkauan pasar akan semakin luas dan biaya distribusinya lebih efisien. Selain itu pemasaran produk juga akan semakin luas tidak hanya di beberapa propinsi tetapi ke seluruh Indonesia bahkan sampai ke mancanegara.

Tabel 4. 22
Saluran Distribusi Yang Digunakan

Saluran Distribusi	Frekuensi	Persentase
Distribusi langsung	5	10%
Distribusi tidak langsung	2	4%

Distribusi ganda	43	86%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

c. Aspek Sumberdaya Manusia

Dilihat dari segi jumlah tenaga kerja yang terlibat dalam pengelolaan usaha industri kerajinan batik di Kecamatan Laweyan sebagian besar responden yaitu sebanyak 32 responden atau 64% termasuk kategori industri kecil (karena hanya memiliki tenaga kerja kurang dari 20 orang), 28% tergolong industri menengah (karena memiliki tenaga kerja berkisar antara 20-100 orang), dan 4% tergolong industri besar (karena memiliki tenaga kerja lebih dari 100 orang). Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan tenaga kerja mencukupi kebutuhan.

Tabel 4. 23
Jumlah Tenaga Kerja
Dalam Industri Kerajinan Batik

Jumlah Tenaga Kerja	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 20 orang karyawan	34	68%
Antara 20-100 orang karyawan	14	28%
Lebih dari 100 orang karyawan	2	4%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

d. Aspek Keuangan

1). Investasi Aset

Responden pengrajin batik di Kecamatan Laweyan yaitu sebanyak 15 responden atau 30% yang memiliki aset kurang dari Rp. 10.000.000,00, tetapi ada 1 responden yang memiliki aset di atas Rp. 200.000.000,00 yaitu Batik Merak Manis. Hal ini memberikan indikasi bahwa dari 50 responden yang termasuk dalam kategori usaha kecil/industri kecil adalah sebanyak 49 responden, sedangkan 1 responden yang apabila dilihat dari jumlah investasi aset yang dimilikinya sudah dapat dikategorikan ke dalam industri menengah. Sehingga apabila dilihat secara keseluruhan industri batik ini tidak akan mengalami kesulitan dalam memperluas pasar produk yang dihasilkannya.

Tabel 4. 24
Investasi Aset Pengusaha Batik

Investasi Aset	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 10 juta rupiah	15	30%
Antara 10 juta – 50 juta rupiah	24	48%
51 juta – 100 juta rupiah	9	18%
101 juta – 200 juta rupiah	1	2%
Di atas 200 juta rupiah	1	2%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

2). Permodalan

Sedangkan untuk status modal yang digunakan untuk membiayai usaha kerajinan batik di Kecamatan Laweyan sebagian besar pengusaha yang diwawancarai yaitu sebanyak 48 responden atau 96% mengatakan bahwa dalam pengelolaan usaha mereka menggunakan modal sendiri. Pada umumnya modal awal, mereka kumpulkan dari tabungan atau hasil arisan. Setelah modal dirasakan cukup mereka kemudian mendirikan usaha mandiri dan untuk selanjutnya modal kerjanya diperoleh dengan cara 'memutar' balik modal yang dimilikinya. Dana sejumlah itu menurut responden kurang memadai, karena itu jika mereka merasakan kekurangan modal, biasanya mereka akan minta kepada konsumen (pelanggan) untuk membayar sebagian (50%) dari pesannya diawal.

Tabel 4. 25
Kepemilikan Modal Pengusaha Batik

Kepemilikan Modal	Frekuensi	Persentase
Modal sendiri	48	96%
Modal asing	-	-
Campuran (modal sendiri dan modal asing)	2	4%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

3). Penjualan

Tabel 4. 26
Penjualan Kapasitas Produksi

No.	Jenis Usaha	Kapasitas Produksi	Harga Jual Produk
		(dalam satu bulan)	(dalam rupiah/potong)
1.	Batik Tulis	1.000 potong	150.000 – 2.000.000
2.	Batik Cap	5.000 potong	12.500 – 45.000
	• Kain printing	15.000 potong	5.500 – 10.000

Sumber: Hasil Survei, 2004

Apabila dilihat dari besarnya omzet penjualan sebanyak 5 responden atau 10% pengrajin yang memiliki omzet kurang dari Rp. 10.000.000,00, bahkan yang memiliki omzet penjualan rata-rata per tahun diatas Rp. 1 milyar tidak ada. Hal ini memberikan indikasi, bahwa dari 50 responden semuanya termasuk kategori usaha atau industri kecil, sehingga akan mengalami kesulitan apabila ingin menguasai pasar produk yang sejenis dari para pesaingnya.

Tabel 4. 27
Omzet Penjualan Pengrajin Batik

Omzet Penjualan	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 10 juta rupiah	5	10%
Antara 10 juta – 50 juta rupiah	28	56%
51 juta – 100 juta rupiah	2	24%
101 juta – 200 juta rupiah	5	10%
Di atas 200 juta rupiah	-	-
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

2. Faktor Eksternal Usaha Kerajinan Batik

a. Analisis Lingkungan Makro

Analisis lingkungan makro untuk mengetahui faktor-faktor strategis yang mempengaruhi lingkungan industri dan lingkungan internal perusahaan yaitu:

1). Aspek Ekonomi

Menurunnya nilai rupiah terhadap US dollar ditambah isu kenaikan harga BBM (Bahan Bakar Minyak) telah melejitkan biaya produksi yang disebabkan karena naiknya harga komponen produksi. Maka ketika perekonomian makro Indonesia mengalami guncangan, getarannya ikut dirasakan oleh para pengusaha kecil yang bahan bakunya banyak mengandalkan produk impor.

Selain itu, menurunnya nilai rupiah terhadap US dollar menyebabkan barang-barang ekspor dari Indonesia lebih kompetitif dibandingkan dengan barang-barang dari negara pesaing terutama negara-negara yang tidak mengalami depresiasi nilai mata uangnya. Keadaan ini secara langsung maupun tidak langsung tentu saja akan sangat berpengaruh terhadap kesiapan dari para pelaku bisnis dalam upaya memasuki pasar bebas.

Dalam era globalisasi pasar dan pasar bebas yang melanda seluruh dunia, contohnya pasar bebas di kawasan Asean, akan memberikan peluang yang menjanjikan walaupun penuh dengan tantangan. Oleh karena itu, bagi para pelaku bisnis yang selama ini

hanya memasarkan produknya pada pasar domestik, kini harus mulai melirik peluang di pasar global terutama para eksportir yang hasil produknya menggunakan bahan baku lokal atau kandungan lokalnya tinggi seperti produk kerajinan batik.

Sebagian besar produk batik dipesan oleh negara-negara yang memiliki 4 (empat) musim. Pesanan bahan kain bermotif batik dimaksudkan untuk memenuhi permintaan konsumen yang memerlukan pakaian yang cocok untuk dipakai dalam musim panas. Pesanan untuk ekspor kain bermotif batik, terdiri dari dua jenis produk yaitu bahan baku konveksi dan pakaian jadi bermotif batik. Pesanan tersebut bahkan terjadi 1 atau 2 tahun sebelum tibanya musim panas yang bersangkutan, dengan warna dan motif batik yang berbeda untuk setiap musim panasnya.

2). Aspek Politik

Kondisi politik luar negeri maupun dalam negeri dapat mempengaruhi iklim usaha, baik secara langsung maupun tidak langsung. Seperti kondisi politik dalam negeri saat ini, dimana keadaan ekonomi yang mengalami inflasi telah meresahkan masyarakat, ditambah lagi korupsi yang semakin mewabah di kalangan pejabat, dan bencana alam yang terjadi di Aceh, menambah potret hitam bagi wajah negeri ini. Keadaan yang tidak stabil ini tentu saja tidak menguntungkan bagi Indonesia, karena akan memberikan peluang bagi para investor asing menggunakan

kondisi saat ini sebagai alasan mereka untuk tidak menanamkan modalnya di Indonesia dan hal ini semakin memperburuk keadaan perekonomian Indonesia.

Sedangkan untuk kondisi politik di luar negeri khususnya negara-negara tujuan utama ekspor kerajinan batik yaitu Amerika Serikat, Australia, dan Eropa, saat ini dalam keadaan stabil. Walaupun untuk ekspor ke negara tersebut memiliki peluang pasar yang relatif besar, namun pembatasan kuota, isu hak asasi manusia, dan isu lingkungan menjadi hambatan utama dalam pemasaran ekspor.

3). Aspek Kebijakan Pemerintah

Hubungan pemerintah dalam industri sangat erat, karena pengaruh dari pemerintah misalnya target pemerintah, kebijaksanaan dalam bidang fiskal dan moneter dalam industri tersebut. Kebijakan-kebijakan yang diberlakukan pemerintah dalam menunjang pertumbuhan ekonomi antara lain:

Kebijakan perijinan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 13 tahun 1999 tentang perijinan usaha industri menyatakan untuk setiap pendirian usaha industri wajib memperoleh ijin usaha industri.

Kemauan yang kuat dari pemerintah untuk menggalakkan ekspor di sektor non-migas akan memberikan peluang bagi pemerintah daerah untuk ikut serta mengelola potensi sumber daya

daerahnya. Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, telah memberikan kewenangan otonomi bagi daerah untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Hal ini dapat terlihat pada upaya pemerintah daerah Kota Surakarta dalam mengatasi permasalahan pengembangan usaha pada industri kecil, khususnya pada industri kerajinan batik.

Upaya-upaya yang telah dilakukan pemerintah daerah dalam mengatasi permasalahan pengembangan usaha kerajinan batik adalah: (1) pembangunan Solo Trade Center (STC) dan Beteng Trade Center (BTC) sebagai pusat perkulakan industri kerajinan di Kota Surakarta, (2) pembangunan Kawasan Berikat sebagai suatu kawasan yang membuka peluang dan kemudahan sebesar-besarnya bagi usaha-usaha yang memerlukan bahan baku impor dan hasil produksinya akan diekspor, dan (3) dibukanya jalur Solo-Selo-Borobudur. Disamping upaya-upaya tersebut, upaya-upaya lain yang telah dilakukan oleh pemerintah daerah melalui pemberdayaan ekonomi kerakyatan adalah memberikan bantuan kepada pengrajin batik dalam bentuk memfasilitasi pameran-pameran yang digunakan sebagai ajang promosi usaha kecil, memberikan bantuan peralatan produksi, serta memberikan penyuluhan dan pelatihan bagi para pengusaha kecil.

Hal itu ditunjukkan oleh data *survey* dari 50 responden, sebanyak 38 diantaranya atau sekitar 76% menyatakan ikut

berperan serta dalam program pembinaan dan pengembangan usaha kecil yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Sedangkan bentuk bantuan lain seperti mencarikan pasar dan bantuan permodalan, mereka menyatakan tidak pernah diberikan oleh pemerintah daerah.

Bahkan 24% dari para pengrajin kecil menyatakan bahwa mereka belum pernah mendapatkan bantuan apapun dari pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan adanya ketidakadilan pemerintah daerah dalam memberikan bantuan kepada para pengrajin kecil industri batik.

Tabel 4. 28
Peran Serta Pengusaha Batik Dalam
Program Pemerintah Daerah

Program Pemerintah Daerah	Frekuensi	Persentase
Ikut berperan serta	38	76%
Tidak pernah ikut berperan serta	12	24%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil Survei, 2004

4). Aspek Sosial Budaya

Faktor budaya yaitu sub budaya terdiri dari bangsa, agama, ras, dan daerah geografis. Banyak sub budaya membentuk segmen pasar penting dan program pemasar sering merancang produk yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Kelas sosial

masyarakat Indonesia memiliki strata sosial yang tidak hanya mencerminkan penghasilan, tetapi juga indikator lain seperti pekerjaan, pendidikan, dan kelas sosial yang berbeda dalam cara berbusana.

Gaya hidup konsumen Indonesia pada umumnya senang dengan warna cerah dan desain ramai penuh variasi dan digunakan untuk aktivitas sehari-hari. Sedangkan masyarakat Internasional seperti Amerika Serikat, Australia, dan Eropa lebih suka mengkonsumsi sandang sebagai penunjang (*performa*), mereka juga pada umumnya sangat menyukai produk yang spesifik keunikkan bahan yang halus dan desain yang seimbang.

Dalam memasarkan produknya para pengusaha industri kerajinan batik memanfaatkan faktor sosial, yaitu dengan menggunakan agen (perwakilan konsumen) yang dekat dengan orang yang berpengaruh untuk mendapatkan informasi tentang kebutuhan akan produk batik yang sedang digemari oleh masyarakat. Dengan komunikasi yang baik, para pengusaha lebih memahami keinginan dari agen (perwakilan konsumen) mengenai pilihan desain, motif, jenis tekstur, arah warna, dan informasi konsumen akhir secara jelas dan terperinci.

5). Aspek Teknologi

Perkembangan teknologi dan informasi dibidang kerajinan batik perlu diikuti perkembangannya sehingga inovasi terhadap

produk dapat dilakukan, baik dengan mengikuti pameran di dalam negeri maupun di luar negeri atau dari pendapat/pandangan para pakar mengenai produk batik. Keterlambatan melakukan penyesuaian dengan teknologi yang lebih modern akan menyebabkan kualitas produk menjadi usang sehingga mengurangi daya saing.

Usaha memanfaatkan kemajuan teknologi modern dalam industri batik terlihat pada penggunaan mesin printing. Penggunaan mesin pencampur warna modern yang dikendalikan oleh komputer menghasilkan pengolahan warna-warna yang sangat presisi dan dapat disesuaikan dengan keinginan konsumen industri dan *trend* warna, sehingga tidak ada lagi hambatan untuk *mematching* warna. Hal ini tentu saja mempermudah proses pembuatan, pengendalian skala desain, dan aplikasi arah warna pada desain dan hanya membutuhkan waktu singkat tetapi hasil tepat. Selain itu dengan mesin printing ini dapat dikendalikan secara *automatis* oleh komputer jumlah *suplai* Mililiter per Menit (MI/Menit), sehingga keseragaman kuat warna akan sama sepanjang dan selebar kain.

b. Analisis Lingkungan Industri

Analisis persaingan industri ditentukan oleh intensitas persaingan antar pesaing, intensitas ancaman pendatang baru,

intensitas barang substitusi, intensitas kekuatan tawar menawar pemasok, dan intensitas kekuatan tawar menawar pembeli.

1). Persaingan Antar Pesaing

Persaingan antar pesaing (*competitor*) ditentukan oleh jumlah pesaing, pertumbuhan industri, biaya tetap, differensiasi produk, tambahan kapasitas yang diperlukan, karakteristik pesaing, dan hambatan keluar industri. Persaingan antar pesaing pada industri batik termasuk dalam kategori “sedang”, karena tingkat differensiasi produk sangat beragam, hambatan besar untuk keluar dari industri batik, jumlah order meningkat secara insidental, dan tidak menentu dari tahun ke tahun, kadang menuntut tambahan kapasitas produksi.

Kehadiran pesaing pada industri batik dari pengusaha-pengusaha industri kecil patut diperhitungkan, walaupun hasil produknya belum dapat memenuhi standar ekspor, tapi untuk pasar menengah ke bawah mereka cukup menguasai pangsa pasar industri batik terutama karena harganya jauh lebih murah. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya intensitas antar pesaing kapasitas sedang, tetapi kuncinya penetrasi pasar adalah kewaspadaan pada karakteristik pesaing.

2). Ancaman Pendetang Baru

Mengingat struktur pasar produk batik adalah persaingan sempurna dan adanya pengrajin-pengrajin kecil yang mempunyai

performa yang baik, maka kehadiran mereka patut diperhitungkan. Walaupun hasil produknya dalam arti kualitas produk batik yang mereka hasilkan masih dibawah standar ekspor, tapi hasil produksi mereka telah merajai pasar menengah ke bawah seperti pemasaran Pasar Klewer, Pasar Bringharjo, Pasar Tanah Abang, Pasar Cipulir, dan lain-lain.

Setiap transaksi pasar tidak memiliki pengaruh dominan terhadap harga pasar, tetapi ditentukan oleh jenis, kualitas, dan desain produk batik yang akan dijual. Ancaman pendatang baru ditentukan oleh skala ekonomi, differensiasi produk, kebutuhan biaya pengalihan, akses ke saluran distribusi, keunggulan relatif, dan kebijakan pemerintah. Dalam kondisi perekonomian sekarang ini sampai dengan dua tahun ke depan, ancaman pendatang baru masih relatif kecil dan dapat diantisipasi oleh pengrajin dengan cara meningkatkan akses saluran distribusi.

3). Ancaman Barang Substitusi

Barang substitusi ditentukan oleh produk yang memiliki fungsi yang sama, perkembangan teknologi, tingkat harga produk barang substitusi. Ancaman barang substitusi pada lingkungan industri batik termasuk dalam kategori "sedang".

Khusus untuk pengusaha batik industri kecil dan menengah yang hanya memasarkan produknya didalam negeri, seringkali mereka merasa kesal karena produk mereka ditiru

dengan desain yang sama tetapi kualitas produk yang berbeda. Bila hal itu terjadi, maka produk substitusi yang berharga lebih murah yang lebih mudah dipasarkan.

Sedangkan untuk pengajin batik yang telah dapat memasarkan produk batiknya ke pasar ekspor, mereka tidak pernah merasa khawatir dengan adanya barang substitusi yang berharga lebih murah, karena hampir tidak ada barang substitusi di negara-negara tujuan ekspor. Hal ini dikarenakan para distributor sangat menekankan keutuhan konstruksi dan material kain yang selalu diikuti dari saat diperkenalkan, dipesan, sampai pada saat pengiriman.

Sehingga bila ada perbedaan pada konstruksi kain, harus diinformasikan terlebih dahulu. Perilaku konsumen negara-negara tersebut sangat mengutamakan keterbukaan dari pihak produsen (pengrajin batik).

4). Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Negara pesaing yang paling potensial terhadap batik Indonesia adalah Thailand dan Malaysia. Persaingan ini dapat diatasi apabila Indonesia mampu menguasai proses pembatikan khususnya batik tulis, dengan teknologi yang tinggi dan juga motif serta pewarnaan khas Indonesia yang halus dan berseni tinggi, sehingga para pengrajin batik tulis mempunyai *bargaining power* yang tinggi.

Intensitas kekuatan tawar menawar pemasok ditentukan oleh jumlah, peran produk yang dipasok bagi pelanggan, tingkat kepentingan pelanggan industri bagi pemasok, ancaman adanya produk substitusi dan ancaman integrasi ke depan oleh pemasok. Dalam industri kerajinan batik ini, kekuatan tawar menawar pemasok termasuk dalam kategori “sedang”.

5). Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli ditentukan oleh jumlah pemasok, ciri produk, biaya pengalihan, nilai produk dalam struktur biaya pembeli, kesempatan integrasi ke belakang, tingkat kepentingan kualitas produk bagi pembeli, dan informasi yang dimiliki oleh pembeli. Intensitas tawar menawar pembeli pada industri kerajinan batik, termasuk dalam kategori “sedang” karena:

- a. Tergantung pada besarnya keuntungan yang diperoleh pembeli.
- b. Tingkat kepentingan kualitas produk bagi pembeli masih relatif rendah.

E. Profil Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Berdasarkan hasil identifikasi dan evaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi industri kecil dalam pemasaran kerajinan batik

dapat diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancaman bagi perusahaan.

1. Kekuatan

- a. Aspek produksi, meliputi kualitas produk yang sudah diakui, ketersediaan bahan baku lokal, dan tingkat differensiasi produk (misalnya: jenis, kualitas, dan desain produk).
- b. Aspek pemasaran, meliputi harga yang berada di level menengah ke bawah terbukti terjangkau oleh pasar, semakin terbukanya kesempatan pasar di dalam maupun di luar negeri, dan distribusi yang efektif dan efisien.
- c. Aspek sumber daya manusia, yaitu karyawan yang terampil dan terlatih dengan upah yang relatif kecil.

2. Kelemahan

- a. Aspek produksi, yaitu melihat teknologi usaha kerajinan batik, khususnya batik tulis yang masih konvensional/tradisional, sehingga harus dilakukan oleh tenaga kerja terampil dan dilaksanakan dengan tenaga kerja penuh.
- b. Aspek pemasaran, yaitu promosi hanya dilakukan dari mulut ke mulut, sehingga kemampuan dalam mengakses pasar masih terbatas.

- c. Aspek keuangan, yaitu dengan melihat kemampuan pembiayaan atau permodalan pengrajin batik yang pada umumnya menggunakan modal sendiri. Selain itu bantuan keuangan untuk ekspor belum tersedia.

Catatan:

Bobot dan rating ditentukan dengan menggunakan **Konsep Fred R. David** (Umar, 2002).

- 1) Bobot ditentukan sebagai berikut:

Bobot	Keterangan
0,20	Sangat kuat
0,15	Di atas rata-rata
0,10	Rata-rata
0,05	Di bawah rata-rata

- 2) Rating ditentukan sebagai berikut:

Rating	Keterangan
4	<i>Major strength</i>

3	<i>Minor strength</i>
2	<i>Minor weakness</i>
1	<i>Major weakness</i>

Tabel 4. 29
Faktor Internal Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan

No.	Faktor Internal			Kekuatan		Kelemahan	
	Variabel Faktor Internal	Dampak	Bobot	Skala	Nilai	Skala	Nilai
1.	Aspek Produk						
	▪ Kualitas produk yang sudah diakui	+	0,05	4	0,20		
	▪ Ketersediaan bahan baku lokal	+	0,05	3	0,15		
	▪ Teknologi produksi konvensional	-	0,10			2	0,20
	▪ Tingkat differensiasi produk (jenis, kualitas, dan desain produk)	+	0,05	4	0,20		
2.	Aspek Pemasaran						
	▪ Harga yang terjangkau	+	0,10	4	0,40		
	▪ Terbukanya kesempatan pasar	+	0,10	3	0,30		
	▪ Promosi dari mulut ke mulut	-	0,05			2	0,10
	▪ Saluran distribusi	+	0,10	3	0,30		
3.	Aspek Sumber Daya Manusia						
	▪ Ketersediaan tenaga kerja						

	dengan biaya murah	+	0,20	3	0,60		
4.	Aspek Keuangan						
	▪ Kemampuan pembiayaan	-	0,10			2	0,20
	▪ Bantuan permodalan	-	0,10			2	0,20
	Jumlah		1,00		2,15		0,70

$$\begin{aligned} \text{Total nilai faktor internal} &= \text{Kekuatan} + \text{Kelemahan} \\ &= 2,15 + 0,70 = 2,85. \end{aligned}$$

3. Peluang

- a. Terjadinya era globalisasi pasar dan pasar bebas yang melanda seluruh dunia (misalnya, AFTA).
- b. Dukungan masyarakat Kota Surakarta yang menggunakan batik tidak hanya sebagai pakaian sehari-hari, tetapi juga untuk taplak meja, sprei, gorden, dan lain-lain.
- c. Dibangunnya *STC (Solo Trade Center)* dan *BTC (Beteng Trade Center)* sebagai pusat perkulakan industri kerajinan di Kota Surakarta.
- d. Dibukanya jalur Solo-Selo-Borobudur.
- e. Posisi tawar menawar pengrajin industri batik.

4. Ancaman

- a. Kondisi ekonomi akibat krisis telah menyebabkan depresiasi nilai rupiah terhadap US dollar.
- b. Meningkatnya biaya produksi yang dikeluarkan oleh para pengrajin dikarenakan tingginya tingkat inflasi. Hal ini tentu akan berpengaruh pada daya beli masyarakat.
- c. Keadaan politik nasional yang tidak menentu berpengaruh pada pertumbuhan perekonomian dan stabilitas iklim usaha.
- d. Munculnya negara pemasok asing seperti Malaysia dan Thailand bisa mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

Catatan:

Bobot dan rating ditentukan dengan menggunakan **Konsep Fred R. David.**

- 1) Bobot ditentukan sebagai berikut:

Bobot	Keterangan
0,20	Sangat kuat
0,15	Di atas rata-rata
0,15	Rata-rata
0,05	Di bawah rata-rata

- 2) Rating ditentukan sebagai berikut:

Rating	Keterangan
---------------	-------------------

4	<i>Major strength</i>
3	<i>Minor strength</i>
2	<i>Minor weakness</i>
1	<i>Major weakness</i>

Tabel 4. 30
Faktor Eksternal Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan

No.	Faktor Eksternal			Peluang		Ancaman	
	Variabel Faktor Eksternal	Dampak	Bobot	Skala	Nilai	Skala	Nilai
1.	Aspek Ekonomi						
	▪ Inflasi	-	0,10			1	0,10
	▪ Depresiasi rupiah terhadap dollar	-	0,05			2	0,10
	▪ Terjadinya pasar bebas (AFTA)	+	0,15	3	0,45		
2.	Aspek Politik						
	▪ Stabilitas iklim usaha	+	0,15			2	0,30
3.	Aspek Kebijakan Pemerintah						
	▪ Dibangunnya STC & BTC	+	0,10	4	0,40		
	▪ Dibukanya jalur Solo-Selo-Borobudur	+	0,10	4	0,40		

4.	Aspek Sosial Budaya ▪ Dukungan masyarakat Kota Surakarta	+	0,15	4	0,60		
5.	Aspek Persaingan Antar Pesaing ▪ Kemampuan berebut <i>market share</i>	-	0,10			2	0,20
6.	Aspek Tawar Menawar Pemasok ▪ Posisi tawar menawar pengrajin ▪ Munculnya negara pemasok asing	+	0,05	4	0,20		
		-	0,05			2	0,10
	Jumlah		1,00		2,05		0,80

$$\begin{aligned} \text{Total nilai faktor eksternal} &= \text{Peluang} + \text{Ancaman} \\ &= 2,05 + 0,80 = 2,85. \end{aligned}$$

F. Hasil Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Pembahasan strategi pemasaran kerajinan batik di Kecamatan Laweyan Kota Surakarta diawali dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), yaitu identifikasi terhadap faktor internal dan faktor eksternal perusahaan yang strategis. Terhadap faktor-faktor yang telah diidentifikasi diberi bobot dan nilai (*rating*) relatif sebagaimana diuraikan pada Bab 2. Adapun pembobotan faktor-faktor tersebut disajikan pada tabel 4. 31.

Tabel 4. 31
Hasil Identifikasi dan Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal

No.	Faktor yang Dianalisis	Bobot
1.	Faktor Internal a. Aspek Produk	0,25

	b. Aspek Pemasaran	0,35
	c. Aspek Sumber Daya Manusia	0,20
	d. Aspek Keuangan	0,20
	Jumlah	1,00
2.	Faktor Eksternal	
	a. Aspek Lingkungan Makro	0,80
	b. Aspek Lingkungan Industri	0,20
	Jumlah	1,00

Sumber: Halaman 98-101

G. Analisis Posisi dan Alternatif Strategi Perusahaan

1. Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal

a. Analisis Faktor Internal

Tabel 4. 32

Analisis Faktor Internal Usaha Kerajinan Batik

No.	Faktor Internal			Kekuatan		Kelemahan	
	Variabel Faktor Internal	Dampak	Bobot	Skala	Nilai	Skala	Nilai

1.	Aspek Produk <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kualitas produk yang sudah diakui ▪ Ketersediaan bahan baku lokal ▪ Teknologi produksi konvensional ▪ Tingkat differensiasi produk (jenis, kualitas, dan desain produk) 	+	0,05	4	0,20		
		+	0,05	3	0,15		
		-	0,10			2	0,20
		+	0,05	4	0,20		
2.	Aspek Pemasaran <ul style="list-style-type: none"> ▪ Harga yang terjangkau ▪ Terbukanya kesempatan pasar ▪ Promosi dari mulut ke mulut ▪ Saluran distribusi 	+	0,10	4	0,40		
		+	0,10	3	0,30		
		-	0,05			2	0,10
		+	0,10	3	0,30		
3.	Aspek Sumber Daya Manusia <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ketersediaan tenaga kerja dengan biaya murah 	+	0,20	3	0,60		
4.	Aspek Keuangan <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kemampuan pembiayaan ▪ Bantuan permodalan 	-	0,10			2	0,20
		-	0,10			2	0,20
	Jumlah			1,00		2,15	0,70

$$\begin{aligned} \text{Total nilai faktor internal} &= \text{Kekuatan} + \text{Kelemahan} \\ &= 2,15 + 0,70 = 2,85. \end{aligned}$$

b. Analisis Faktor Eksternal

Tabel 4. 33
Analisis Faktor Eksternal Usaha Kerajinan Batik

No.	Faktor Eksternal			Peluang		Ancaman	
	Variabel Faktor Eksternal	Dampak	Bobot	Skala	Nilai	Skala	Nilai

1.	Aspek Ekonomi ▪ Inflasi ▪ Depresiasi rupiah terhadap dollar ▪ Terjadinya pasar bebas (AFTA)	- - +	0,10 0,05 0,15	3	0,45	1 2	0,10 0,10
2.	Aspek Politik ▪ Stabilitas iklim usaha	+	0,15			2	0,30
3.	Aspek Kebijakan Pemerintah ▪ Dibangunnya STC & BTC ▪ Dibukanya jalur Solo-Selo-Borobudur	+ +	0,10 0,10	4 4	0,40 0,40		
4.	Aspek Sosial Budaya ▪ Dukungan masyarakat Kota Surakarta	+	0,15	4	0,60		
5.	Aspek Persaingan Antar Pesaing ▪ Kemampuan berebut <i>market share</i>	-	0,10			2	0,20
6.	Aspek Tawar Menawar Pemasok ▪ Posisi tawar menawar pengrajin ▪ Munculnya negara pemasok asing	+ -	0,05 0,05	4	0,20	2	0,10
	Jumlah		1,00		2,05		0,80

$$\begin{aligned} \text{Total nilai faktor eksternal} &= \text{Peluang} + \text{Ancaman} \\ &= 2,05 + 0,80 = 2,85. \end{aligned}$$

c. Analisis dengan Menggunakan Matrik General Electric

Tabel 4. 34
Analisis Matrik *General Electric* Usaha Kerajinan Batik

		Total Skor Faktor Internal		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		4,0	3,0	2,0
Total Skor Faktor Eksternal	Tinggi	Pertumbuhan melalui Integrasi Vertikal	Pertumbuhan melalui Integrasi Horizontal	Penciutan melalui "Turn Around"
	Sedang	Stabilitas	Pertumbuhan melalui Integrasi Horizontal	Divestasi
			Stabilitas	
Rendah	Pertumbuhan melalui Difersifikasi Konsentrik	Pertumbuhan melalui Difersifikasi Konglomerat	Likuidasi	

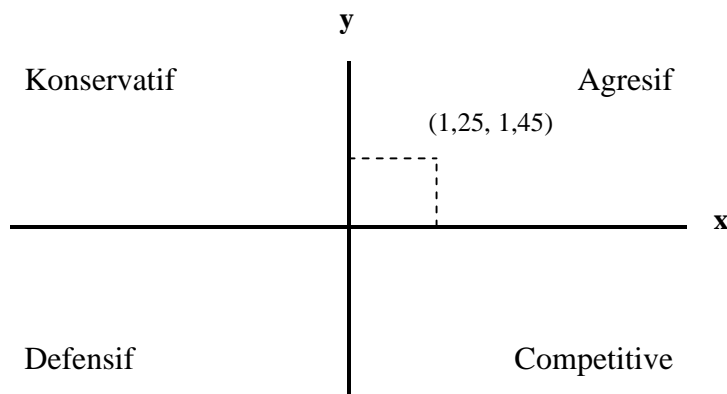
Dari Tabel 4.34 diatas dapat diketahui bahwa posisi pasar usaha kerajinan batik di Kecamatan Laweyan berada pada posisi "sedang". Pada posisi ini alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal. Strategi ini dapat dicapai dengan cara penetrasi pasar dan pengembangan produk (*market penetration and product development*).

d. Hasil Analisis SWOT

$$\begin{aligned}
 \text{Sumbu vertikal (sumbu x)} &= \text{kekuatan} - \text{kelemahan} \\
 &= 2,15 - 0,70 \\
 &= 1,45.
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Sumbu horizontal (sumbu y)} &= \text{peluang} - \text{ancaman} \\
 &= 2,05 - 0,80 \\
 &= 1,25.
 \end{aligned}$$

Hasil analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) pada Tabel 4.32 dimanfaatkan sebagai sumbu x = 1,45 dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) pada Tabel 4.33 sebagai sumbu y = 1,25. Selanjutnya ditetapkan sebagai koordinat pada diagram SWOT, sehingga dapat diketahui posisi kinerja pemasaran kerajinan batik di Kecamatan Laweyan Kota Surakarta sebagaimana disajikan pada diagram gambar 4.3.



Sumber : Diagram Analisis SWOT, halaman 23.

Gambar 4. 3
Diagram Posisi Kinerja Usaha Kerajinan Batik
Berdasarkan Diagram Analisis SWOT

Berdasarkan hasil diagram analisis SWOT diatas telah ditunjukkan bahwa posisi kinerja pemasaran usaha kerajinan batik di Kecamatan Laweyan Kota Surakarta berada pada kuadran I, yang berarti bahwa usaha kerajinan batik di Kecamatan Laweyan memiliki kekuatan dan peluang (SO) lebih besar daripada

kelemahan dan ancaman (WT). Pada posisi ini strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan atau pengembangan yang agresif (*growth oriented strategy*). Strategi ini dapat ditempuh dengan memperluas saluran distribusi, memperluas *market share*, dan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait (pemerintah, penyalur, dan pelanggan).

Tentu saja kondisi tersebut diatas diharapkan dapat memberikan keuntungan bagi para pengrajin batik dalam mengembangkan produk mereka. Dan strategi yang tepat untuk mengembangkan produk batik, apabila dipandang dari sudut pemasaran adalah strategi pengembangan intensif.

Sehingga untuk menaikkan hasil penjualan perlu meningkatkan frekuensi pembelian, menaikkan jumlah pembelian dari para pelanggan, memperluas penggunaan produk, memperluas daerah pemasaran, mencari segmen pasar baru, menarik pelanggan pesaing, memperbaiki produk yang ada, menyempurnakan ciri atau *feature product*, melakukan inovasi, membuat produk dengan motif dan desain yang baru.

- e. Analisis dengan Menggunakan Matrik SWOT

Tabel 4. 35
Analisis Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">Internal Faktor</p>	<p style="text-align: center;">Strengths (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kualitas produk yang sudah diakui ▪ Ketersediaan bahan baku ▪ Differensiasi produk ▪ Harga terjangkau ▪ Terbukanya pasar dalam negeri dan luar negeri ▪ Saluran distribusi ▪ Ketersediaan tenaga kerja 	<p style="text-align: center;">Weaknesses (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Teknologi produksi konvensional ▪ Promosi hanya dari mulut ke mulut ▪ Kemampuan permodalan
<p style="text-align: center;">Eksternal Faktor</p>	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimalisasi kapasitas ▪ Pengembangan desain ▪ Memperbesar <i>market share</i> dengan meningkatkan promosi dan pemasaran melalui pameran di dalam maupun di luar negeri secara konsisten ▪ Melakukan kemitraan usaha dengan eksportir besar ▪ Membentuk pusat info bisnis dengan sistem <i>e-commerce</i> 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan ▪ Meningkatkan proses produksi yang lebih efisien serta teknologi baru ▪ Membuka <i>outlet-outlet</i> atau <i>showroom</i> di lokasi strategis sebagai ajang promosi produk
<p style="text-align: center;">Treaths (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inflasi ▪ Depresiasi rupiah ▪ Stabilitas iklim usaha ▪ Kemampuan berebut <i>market share</i> ▪ Munculnya pemasok Asing 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Perlindungan batik motif khas daerah melalui HaKI ▪ Sosialisasi ISO 9000 ▪ Peningkatan kemampuan SDM di bidang mutu, desain produk dan perdagangan ▪ Melakukan segmentasi dan bauran pemasaran yang tepat ▪ Penataan sistem distribusi barang 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Peningkatan manajemen mutu di tingkat pengrajin batik ▪ Fasilitasi permodalan (modal industri, modal kerja) ▪ Bantuan kredit ekspor dan asuransi kredit ▪ Penyediaan sarana dan prasarana tata niaga

2. Implikasi Pengembangan Strategi dan Program Pemasaran

Dalam perekonomian yang bersaing sekarang ini, mati-hidupnya sebuah usaha dan perkembangannya di masa yang akan datang, sangat

tergantung kepada besarnya pasar, begitu juga dengan usaha kerajinan batik di Kecamatan Laweyan. Oleh karena itu, usaha kerajinan batik harus dapat meningkatkan dan mengembangkan pasar yang ada, serta menemukan pasar yang baru.

Untuk itu, identifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang dan ancaman sangat penting. Sehingga diharapkan para pengrajin batik dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada dan tidak lagi meremehkan terhadap ancaman-ancaman yang timbul.

Setelah dilakukan analisis SWOT dan analisis *general electric* diatas, maka dalam rangka upaya pengembangan usaha kerajinan batik, penulis dapat menyusun program implikasi pemasarannya sebagai berikut:

- a. Menentukan segmentasi pasar yang akan dituju, berdasarkan atas variabel demografis, geografis, dan perilaku pembeli.
- b. Menentukan target pasar yang akan dituju, yaitu mereka yang berada di dalam maupun di luar Kecamatan Laweyan termasuk luar negeri.
- c. Meningkatkan program pengembangan kemampuan sumber daya manusia (SDM) di bidang mutu dan desain, karena kenyataan bahwa konsumen sangat menyukai ciri-ciri barang tertentu, seperti: mutu yang baik dengan warna, desain, dan motif yang unik.
- d. Secara terus menerus melakukan riset pasar dan pengembangan untuk memudahkan usaha inovasi produk, sehingga produk yang dijual tidak ketinggalan dari pesaing.

- e. Menerapkan kebijakan harga yang bersaing dengan harga pesaing.
- f. Meningkatkan apresiasi, penerapan, dan sosialisasi ISO 9000 serta perlindungan terhadap motif batik khas daerah melalui HaKI.
- g. Pengadaan program-program promosi dengan tujuan memperkenalkan inovasi produk serta dapat meningkatkan penjualan, seperti: partisipasi pameran di dalam dan luar negeri, membuka *outlet-outlet* pemasaran di lokasi-lokasi strategis ekspor.
- h. Membina hubungan yang baik dengan pelanggan dan penyalur sehingga dapat memperluas distribusi ke seluruh negeri.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT pada Usaha Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan Kota Solo, maka penulis dapat mengambil kesimpulan dan saran sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Kontribusi usaha kerajinan batik terhadap perekonomian daerah Kota Solo dapat dilihat sebagai berikut:
 - a. Pada tahun 2001 menjadi kontributor PAD kedua terbesar setelah pajak penerangan jalan.
 - b. Berpotensi pariwisata dengan mengandalkan keunggulan lokal (industri lokal).
 - c. Tingkat pertumbuhan total volume ekspor pada tahun 2002-2003 sebesar 41% atau US \$ 4.229.769,78
2. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi kinerja pemasaran Usaha Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan Kota Solo berada pada kuadran I, yang berarti bahwa kekuatan dan peluang (SO) lebih besar daripada kelemahan dan ancaman (WT). Dengan demikian strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan atau pengembangan yang agresif. Strategi ini dapat ditempuh dengan cara memperkuat saluran

distribusi, memperluas *market share*, dan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait (pemerintah, penyalur, dan pelanggan).

3. Hasil analisis matrik *general electric* menunjukkan posisi bisnis Usaha Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan Kota Solo saat ini berada pada kategori “sedang”, sehingga strategi idealnya adalah pertumbuhan melalui integrasi horizontal dengan meningkatkan penetrasi pasar dan pengembangan produk (*market penetration and product development*).
4. Penekanan utama terhadap produk batik yang dicari oleh para pembeli atau konsumen lebih kepada kategori produk seni, sehingga penentuan desain, warna, motif yang unik dengan mutu yang baik menjadi sangat penting.
5. Kenyataan bahwa pengusaha batik di Kecamatan Laweyan tidak begitu mementingkan promosi, menimbulkan ketidakefektifan dalam merangsang volume penjualan.

B. Saran

Berdasarkan analisa sebelumnya, dapatlah sekarang dibuat dan diketengahkan beberapa saran-saran. Saran berikut ini dibuat untuk memperbaiki posisi pemasaran Usaha Kerajinan Batik di Kecamatan Laweyan:

1. Adanya kesadaran konsumen akan harga dan mutu produk sangat disarankan bahwa kebijaksanaan harga pengrajin harus didukung benar-benar oleh kebijaksanaan barang. Pendapatan yang terbatas dari konsumen mungkin akan memaksa adanya beberapa pembatasan pada mutu dan

harga barang, tetapi bukan berarti bahwa harga yang rendah hanya untuk barang yang rendah pula mutunya, -dengan bertambahnya pengetahuan konsumen tentang barang-, serta berlimpahnya barang-barang saingan, akan menghasilkan volume penjualan yang diinginkan.

2. Pengrajin harus dapat membuat produk-produk untuk selalu *up to date* dan sesuai dengan pasar, karena harus diingat bahwa karakteristik produknya adalah produk *fashion* dengan *lifetime* yang pendek.
3. Pengrajin harus aktif mengawasi pemasaran bagi produk-produknya dengan lebih banyak menjalankan fungsi dari kegiatan pemasaran. Selain itu pengrajin harus mempunyai peraturan-peraturan yang mengatur hubungan antara pengrajin dan penyalur dengan memperhitungkan semua sumber kekuatan dari kedua belah pihak baik yang bersifat daya tarik (*coercive*) maupun yang bersifat daya tolak (*non coercive*).
4. Produk pengrajin harus dipromosikan secara sistematis. Pemilihan suatu media yang sesuai adalah penting, karena sasaran kelompok tertentu (*target audience*) mungkin dapat dicapai dengan mudah dan lebih efektif oleh suatu media tertentu. Seperti sekarang misalnya, iklan melalui media internet adalah yang paling disukai karena dapat mencapai daerah pemasaran yang lebih luas (nasional maupun internasional).
5. Pengrajin dapat mulai mengembangkan pasar dengan memperluas saluran distribusi, misalnya menempatkan penyalur di setiap daerah sehingga akan menjamin penyaluran yang lebih intensif ke seluruh Indonesia.

Perubahan yang disarankan dalam strategi pemasaran yang harus dimulai oleh pengrajin/pengusaha batik dalam usaha mereka untuk menciptakan pasar nasional maupun internasional, tentu saja membutuhkan pengertian, bantuan secara aktif, dan kerjasama dari pemerintah daerah. Karena pada hakekatnya pengembangan usaha kerajinan batik merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah dengan masyarakat.

Harapannya adalah segera berdayakan masyarakat ekonomi lemah ini, angkatlah martabat mereka, dan kesulitan rakyat jangan hanya dijadikan obyek politik kampanye partai saja dengan teori-teori ekspansi yang hanya akan menguntungkan beberapa orang atau kelompok, yang justru mereka sudah kaya alias makmur. Untuk itu kedepan perlu diupayakan hal-hal sebagai berikut:

1. Instansi Pemerintah, Departemen Perindustrian dan Perdagangan dan instansi yang terkait, perlu mengupayakan terciptanya iklim perdagangan yang kondusif antara lain dengan penyederhanaan prosedur perijinan usaha, keringanan pajak bagi industri kecil, serta perlu meningkatkan penyuluhan dan sosialisasi ISO 9000 dan HaKI dalam rangka upaya pengembangan produk terhadap komoditas unggulan daerah.
2. Departemen Perindustrian dan Perdagangan bersama Dinas Kecamatan dan Kelurahan terkait, disarankan untuk bersosialisasi kepada pengrajin batik dalam hal manajemen produksi sampai dengan manajemen pemasaran sebagai upaya meningkatkan kemampuan sumber daya para pengrajin batik di bidang mutu, desain, motif, dan tata niaga ekspor.

3. Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kota Solo bersama instansi terkait, sebagai fasilitator yang secara kontinyu mengadakan pameran-pameran usaha kerajinan batik sebagai ajang promosi produk (misalnya, setahun diadakan pameran 3 sampai dengan 4 kali) serta menggunakan teknologi informasi dalam membentuk pusat info bisnis dengan menggunakan sistem *e-commerce* sebagai upaya membuka jaringan pemasaran kerajinan batik.

DAFTAR PUSTAKA

- Brata, Aloysius Gunadi, 2003, *Distribusi Spasial UKM*, Penelitian Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Boseman, Glenn and Arvind Phatak, 1989, *Strategic Management: Text and Cases*, John Wiley & Sons, New York.
- Chuzaimah dan Wiyadi, 2002, *Pengembangan Strategi Pemasaran Produk Unggulan Daerah Kabupaten Boyolali Propinsi Jawa Tengah*, Empirika, Vol. 15: 174-192.
- Djumena, Nian S, 1990, *Batik dan Mitra*. Djambatan, Jakarta.
- Estiningtyastuti, 2003, *Konsep Dasar Manajemen Strategik*. Media Akuntansi, Vol. 20: 1-7.
- Gito Sudarmo, Indriyo, 2001, *Manajemen Strategis*, BPFE, Yogyakarta.
- Goetz, J. P. & LeCompte, M. D, 1984, *Ethnography And Qualitative Design In Educational Research*, N.Y.: Academic Press, Inc, New York.
- Glueck, William F., 1997, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Erlangga, Jakarta.
- Hunger, J. D. and Thomas L. Wheelen, 2001, *Manajemen Strategis*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Kompas, 2001, *"Memupuk UKM, Menuai Pemulihan Ekonomi"*. 14 Desember 2001.
- Kotler, Philip, 1993, *Marketing Management*, edisi 9, A Simon & Schuster Company, New Jersey.

Kuncoro, Mudrajat, 2005, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.

Maryatmo, R dan Y. Sri Susilo, 1996, *Kumpulan Tulisan: "Dari Masalah Usaha Kecil Sampai Masalah Ekonomi Makro"*. Universitas Atmajaya Yogyakarta, Yogyakarta

Muhammad, Suwarsono, 2000, *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Porter, Michael E., 1996, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Erlangga, Jakarta.

Rahayu, Menik Walti, 2003, *Analisis Pengaruh Kredit Terhadap Tingkat Pendapatan Pengusaha Batik di Kecamatan Laweyan Kota Surakarta*. Fakultas Ekonomi UNS: Skripsi.

Rangkuti, Freddy, 2001, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Siagian, Sondang. P, 2004, *Manajemen Stratejik*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Singarimbun, Masri, 1989, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Yagyakarta.

Stanton, William J, 1991, *Prinsip Pemasaran*. Erlangga, Jakarta.

Supriyono, 1998, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*, BPFE, Yagyakarta.

Susilo, Sri Y, 2002, *Strategi Industri Kecil: Kasus Pada Beberapa Industri Kecil di Yogyakarta dan Surakarta*. Dian Ekonomi, Vol. 8: 443-458.

Sutopo, H. B, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif: "Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian"*. Surakarta: UNS Press.

Tjiptono, Fandy, 1995, *Strategi Pemasaran*, Andi Offset, Yogyakarta.

Tambunan, Tulus, 2000, *Development of Small-Scale Industries during the New Order Government in Indonesia*, Ashgate, London.

Umar, Husein, 2002, *Strategic Management in Action*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Wajdi, M. Farid, 2003, *Manajemen Pemasaran Praktis Untuk Usaha Kecil dan Menengah*. *Benefit*. Vol. 7: 8-18.

Wibowo, Ir. Singgih, 2000, *Pedoman Mengelola Perusahaan Kecil*. PT. Penebar Swadaya, Jakarta.

Wiyadi, 2001, *Strategi Pemasaran Global Bagi Pelaku Bisnis Indonesia*. *Benefit*, Vol. 5: 140-148.

Wright, Peter, 2001, *Strategic Management*, *Printice Hall, Upper Saddle River, New Jersey*.