

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) telah menjadi fondasi perekonomian tidak hanya di Indonesia tetapi juga di skala global. Di berbagai negara, UMKM memainkan peran strategis dalam menciptakan lapangan kerja, mendukung inovasi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Menteri Keuangan Indonesia Sri Mulyani mengatakan bahwa UMKM berkontribusi sekitar 60% terhadap lapangan pekerjaan global dan 40% terhadap PDB di banyak negara berkembang (Kementerian Sekretariat Kabinet RI, 2022). Di Indonesia, peran UMKM bahkan lebih menonjol. Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, dengan jumlah pelaku usaha UMKM mencapai sekitar 66 juta pada 2023 (Kadin, 2023). Dengan banyaknya jumlah UMKM tersebut tidak dipungkiri bila UMKM disebut sebagai kelompok usaha yang paling besar di Indonesia sekaligus memiliki andil dalam memajukan perekonomian Indonesia. Menurut data dari Kamar Dagang dan Industri (Kadin, 2023), dengan kontribusi 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional senilai Rp9.580 triliun dan menyerap 97% tenaga kerja, UMKM tidak hanya menjadi tulang punggung ekonomi tetapi juga simbol kemandirian dan daya tahan bangsa.

Hal tersebut juga dikuatkan dengan bagaimana posisi UMKM menjadi sektor yang paling tangguh dan adaptif selama periode krisis, seperti pandemi

COVID-19, yang melanda dunia sejak awal 2020. Saat berbagai sektor ekonomi besar mengalami kontraksi tajam akibat pembatasan aktivitas, UMKM justru mampu bertahan dan memainkan peran kunci dalam menjaga stabilitas ekonomi, terutama di tingkat lokal. Dilansir dari (Antara, 2021) Menteri Koperasi dan UKM, Teten Masduki, mengungkapkan bahwa UMKM menjadi tulang punggung ekonomi Indonesia selama pandemi, karena fleksibilitasnya dalam menyesuaikan model bisnis, seperti beralih ke platform digital dan memperluas diversifikasi produk.

Dengan berbagai fakta dan paparan yang menunjukkan kontribusi signifikan UMKM terhadap perekonomian, peran aktif sektor ini di Indonesia tidak dapat diabaikan. UMKM telah menjadi pilar utama dalam menggerakkan ekonomi nasional, terutama melalui kemampuannya menciptakan nilai tambah di berbagai sektor, mulai dari agrikultur hingga ekonomi kreatif. Selain berkontribusi pada PDB, UMKM juga memiliki peran sosial yang penting, seperti mengurangi kesenjangan ekonomi dan membuka peluang kerja di daerah-daerah yang kurang terjangkau oleh investasi besar. Dalam konteks yang lebih luas, UMKM tidak hanya berfungsi sebagai aktor ekonomi tetapi juga sebagai penggerak transformasi sosial, menciptakan ekosistem yang mendukung kemandirian masyarakat lokal. Keberhasilan sektor ini mencerminkan potensi besar yang dapat terus dikembangkan untuk memastikan keberlanjutan pembangunan ekonomi Indonesia.

Meskipun memiliki kontribusi signifikan terhadap perekonomian Indonesia, tidak dapat dipungkiri jika perkembangan UMKM pun dihadapkan

dengan berbagai macam tantangan yang kompleks. Salah satu tantangannya adalah akses pembiayaan. Hingga saat ini, porsi kredit yang disalurkan kepada UMKM hanya mencapai 18% dari total kredit nasional, jauh dari target pemerintah sebesar 30% pada tahun 2024 (Kementerian Sekretariat Kabinet RI, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun jumlah UMKM besar, akses terhadap sumber daya finansial yang cukup untuk ekspansi dan inovasi masih terbatas. Akses pasar dan bahan baku juga menjadi tantangan tersendiri bagi pelaku UMKM. UMKM sering kali kesulitan menembus pasar yang lebih luas karena terbatasnya jaringan distribusi dan kurangnya strategi pemasaran yang efektif. Dalam sektor kerajinan dan fashion, misalnya, pelaku UMKM menghadapi fluktuasi harga bahan baku yang memengaruhi produksi dan kualitas produk. Sementara itu, pasar ekspor juga belum sepenuhnya tergarap karena keterbatasan dalam memahami regulasi internasional serta kurangnya sertifikasi produk yang sesuai dengan standar global.

Selain itu, persaingan yang ketat antar UMKM juga menjadi tantangan tersendiri. Salah satu tantangan utama dalam sektor UMKM adalah banyaknya pelaku usaha yang memproduksi barang serupa tanpa diferensiasi yang cukup, yang menyebabkan persaingan harga yang tidak sehat (Griefella et al., 2022). Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Teten Masduki jika sebagian besar UMKM kita masih bermain di pasar yang sama, dan ini menimbulkan kanibalisasi di pasar lokal (Mastika, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa persaingan antar UMKM menjadi tantangan besar yang sering kali kurang diperhatikan, terlebih di beberapa sub sektor khusus seperti UMKM kriya,

terbukti bahwa sektor kriya merupakan satu di antara tiga sektor UMKM teratas yang memberikan kontribusi terbesar terhadap pertumbuhan ekonomi kreatif di Indonesia, dengan subsektor kuliner menyumbang sekitar 41,69%, fashion 18,15% dan kriya 15,70% terhadap PDB (Renaldy & Tambunan, 2024). Produk-produk unggulan seperti batik, kerajinan tangan, dan tekstil tradisional pada sektor kriya, serta inovasi desain di sektor fashion, menunjukkan bahwa kedua sektor ini memiliki potensi besar untuk berkembang, namun juga dihadapkan dengan persaingan yang tinggi di skala lokal. Dengan tingginya jumlah pelaku usaha di kedua sektor ini, persaingan di pasar domestik semakin ketat, menjadikan inovasi dan kualitas produk sebagai faktor utama untuk bertahan dan berkembang. Persaingan yang ketat di pasar lokal menyebabkan banyak UMKM, terutama di sektor kriya batik yang mengandalkan metode tradisional seperti penurunan harga untuk bersaing, yang sering kali berdampak pada penurunan profitabilitas dan kesulitan dalam mempertahankan usaha. Dalam banyak kasus, kurangnya diferensiasi yang signifikan antara produk.

Dalam menghadapi berbagai tantangan di sektor UMKM kriya batik, seperti yang dialami oleh Dinanti Batik, pendekatan strategis yang inovatif sangat diperlukan untuk mendorong pertumbuhan dan kekuatan dalam daya saing antar UMKM. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah konsep Blue Ocean Strategy (BOS). Strategi ini berfokus pada penciptaan pasar baru (*blue ocean*) yang belum tersentuh oleh kompetitor, daripada bersaing dalam pasar yang sudah ada (*red ocean*) yang sering kali penuh

dengan persaingan ketat. Dengan menciptakan nilai yang unik dan menawarkan sesuatu yang berbeda dari pesaing, pelaku UMKM tidak hanya dapat menghindari tekanan kompetitif, tetapi juga membuka peluang baru yang lebih menguntungkan.

Blue Ocean Strategy (BOS) adalah konsep yang diperkenalkan oleh W. Chan Kim dan Renée Mauborgne yang menekankan pada penciptaan ruang pasar baru yang belum terjamah oleh pesaing, sehingga kompetisi menjadi tidak relevan. Dalam konteks UMKM kriya, penerapan BOS dapat menjadi strategi efektif untuk menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Dengan menciptakan produk atau layanan yang inovatif dan berbeda dari yang sudah ada di pasar, UMKM dapat menarik segmen pelanggan baru dan menghindari persaingan langsung dengan kompetitor. Implementasi BOS dalam UMKM kriya melibatkan beberapa langkah strategis, antara lain:

Langkah pertama adalah melakukan analisis kanvas strategi untuk mengevaluasi posisi perusahaan terhadap pesaing dan mengidentifikasi elemen-elemen yang dapat diubah guna menciptakan nilai baru bagi pelanggan. Langkah selanjutnya, penerapan kerangka kerja empat langkah menjadi kunci, yaitu dengan menghapus elemen yang kurang bernilai, mengurangi faktor yang tidak relevan, meningkatkan elemen yang memiliki potensi besar, dan menciptakan elemen baru yang belum ada di pasar. Melalui proses ini, inovasi produk menjadi salah satu fokus utama, seperti mengembangkan desain yang unik atau menambahkan fungsi yang belum ditawarkan oleh kompetitor,

sehingga mampu menarik segmen konsumen baru sekaligus memperkuat daya saing di pasar (Basuki et al., 2024)

Penulisan terdahulu menunjukkan bahwa penerapan BOS pada UMKM kriya dapat meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis. Studi kasus pada UMKM Rezti's Batik di Jember, misalnya, menunjukkan bahwa melalui analisis kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah, perusahaan mampu menciptakan nilai unik yang membedakannya dari pesaing, sehingga meningkatkan daya saing di pasar (Murti et al., 2022). Selain itu, penulisan lain mengindikasikan bahwa UMKM yang menerapkan BOS cenderung lebih adaptif terhadap perubahan pasar dan mampu menciptakan permintaan baru melalui inovasi produk dan layanan. Hal ini sejalan dengan konsep BOS yang menekankan pada penciptaan ruang pasar baru dan menjadikan kompetisi tidak relevan (Basuki et al., 2024) Dengan demikian, BOS dapat menjadi strategi yang diandalkan oleh UMKM kriya untuk meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah.

Dinanti Batik merupakan salah satu pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di bidang batik yang berlokasi di Kabupaten Tuban, Jawa Timur. Usaha ini didirikan pada tahun 2020 oleh Dinar Mustikowati bersama kedua orang tuanya. Latar belakang berdirinya Dinanti Batik tidak lepas dari pengalaman pribadi Dinar saat menyelesaikan tugas akhir perkuliahan berupa karya batik di tengah situasi pandemi COVID-19. Berbekal kreativitas, Dinar mendapat dukungan dari ibunya yang merupakan pengrajin batik tulis lepas,

serta ayahnya yang memiliki latar belakang sebagai seniman lukis. Kolaborasi lintas keterampilan ini memberikan karakter tersendiri pada produk Dinanti Batik, yang mengusung konsep batik kontemporer dengan sentuhan artistik pada motif dan warnanya yang khas, sehingga membedakannya dari UMKM batik lainnya di Tuban.

**Gambar 1.1. Produk dan *Workshop* Dinanti Batik**



Sumber : Dinanti Batik (2025)

Produk utama Dinanti Batik meliputi kaos batik kontemporer, kain batik tulis, kain batik cap, baju *ready to wear* dengan desain modern yang menyasar generasi muda, serta Dinanti Batik juga kerap berkolaborasi dengan komunitas atau *coffeshop* untuk menyelenggarakan *workshop* membatik berupa eco-print dan batik colet pada tas kanvas. Segmentasi pasar yang menyentuh kalangan muda menjadi strategi yang relatif baru di tengah dominasi produk batik tradisional khas Tuban, khususnya batik Tuban dan batik gedhog. Inovasi

utama dalam menginisiasi *workshop* membuat batik adalah nilai jual tersendiri karena menjadikan Dinanti Batik mampu menyasar ke pasar baru, yang mana merupakan satu-satunya umkm yang menyediakan adanya faslitas ini di Kab. Tuban.

**Tabel 1.1. UMKM Batik Pesaing Dinanti Batik Di Kab. Tuban**

No	Nama UMKM Batik	Karakteristik UMKM dan Produk	Segmentasi Pasar
1.	Batik Sekar Ayu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kain batik bermotif klasik dengan filosofi mendalam dan produk unggulannya adalah kain tenun batik gedhog</li> <li>2. Memiliki <i>offline store</i> sekaligus sanggar membuat dimana menjual <i>experience</i> dan suasana berbelanja seperti di desa kerek tempo dulu sebagai desa penghasil batik gedhog</li> </ol>	Kolektor batik dan wisatawan budaya
2.	Batik Royyan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk yang beragam dari segi jenis kain (seperti katun, primisima, hingga semi sutra) maupun motif yang ditawarkan, mencakup motif tradisional hingga adaptasi kontemporer.</li> <li>2. Aktif mengikuti berbagai pameran dan bazar batik di Tuban dan luar daerah.</li> </ol>	Konsumen umum dan pengunjung bazar
3.	Galeri Kurnia Batik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki lini produk yang beragam, mulai dari kain batik, pakaian seperti kemeja batik pria, hingga produk khas seperti sarung batik dan udeng (ikat kepala tradisional).</li> <li>2. Aktif memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi dan edukasi pelanggan secara digital.</li> </ol>	Pekerja Pemerintahan dan pengguna fashion lokal

Sumber : Data diolah penulis (2025)

Data tersebut menggambarkan jika Dinanti Batik beroperasi dalam lingkungan usaha yang cukup kompetitif, dengan kehadiran sejumlah UMKM batik lain di Kabupaten Tuban yang telah lebih dulu mapan. Ketiga UMKM tersebut menunjukkan bagaimana pelaku batik di Tuban telah melakukan segmentasi, inovasi produk, hingga penguatan identitas usaha secara berbeda-beda. Dinanti Batik hadir dengan karakter yang berbeda dan pendekatan yang lebih segar. Berdiri dari latar belakang akademik dan kolaborasi keluarga yang memiliki keahlian seni dan kerajinan, Dinanti Batik mengusung konsep batik kontemporer yang memadukan nilai artistik dan budaya lokal dalam satu kesatuan visual yang unik.

Dinanti Batik dapat dikategorikan sebagai pelaku usaha yang berada dalam ranah Blue Ocean, karena mampu menciptakan ruang pasar baru melalui pendekatan diferensiasi yang belum dijamah oleh pelaku batik lainnya di Tuban. Salah satu keunggulan utamanya adalah penyelenggaraan lokakarya (*workshop*) membatik, seperti teknik eco-print dan batik colet, yang tidak hanya menghadirkan produk, tetapi juga pengalaman kreatif bagi konsumen. Fasilitas ini tidak dimiliki oleh UMKM batik lain di wilayah Tuban, sehingga memberi nilai tambah yang kuat sekaligus memperluas segmentasi pasar ke kalangan edukatif, komunitas kreatif, dan generasi muda yang menyukai pengalaman interaktif. Hal ini menjadikan Dinanti Batik tidak sekadar bersaing dalam pasar yang sudah ada, tetapi menciptakan pasar baru yang memperkuat posisinya di tengah persaingan industri batik lokal.

Dalam konteks inilah, pengimplementasian Blue Ocean Strategy pada Dinanti Batik perlu untuk diidentifikasi lebih lanjut dalam merumuskan nilai-nilai baru yang dapat diciptakan oleh Dinanti Batik yang sudah menembus pasar baru dan mampu berdaya saing tinggi. Penulisan ini dirumuskan dalam judul **“Blue Ocean Strategy Pada Dinanti Batik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing UMKM Batik Di Kabupaten Tuban.”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diberikan, oleh karena itu rumusan masalah yang dapat dibangun dalam penulisan ini adalah :

Bagaimana penerapan Blue Ocean Strategy pada Dinanti Batik guna meningkatkan daya saing UMKM batik di Tuban?

### **1.3. Tujuan Penulisan**

Berdasarkan permasalahan yang diatas maka, tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah :

Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan blue ocean strategy pada Dinanti Batik guna meningkatkan daya saing UMKM batik di Tuban.

### **1.4. Manfaat Penulisan**

#### **1.4.1. Secara Teoritis**

Penulisan ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen strategis bagi Perpustakaan Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, khususnya terkait penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) pada UMKM, serta memberikan kontribusi pemikiran bagi pihak-pihak yang

memiliki permasalahan yang sama atau ingin mengadakan penulisan lebih lanjut.

#### **1.4.2. Secara Praktis**

##### **1.4.2.1. Bagi Penulis**

Dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan wawasan penulis terutama dalam menerapkan konsep BOS pada UMKM.

##### **1.4.2.2. Bagi Perusahaan (Dinanti Batik)**

Memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan daya saing melalui penerapan BOS, membantu Dinanti Batik dalam menciptakan inovasi produk dan pasar baru.

##### **1.4.2.3. Bagi Pihak Lain**

Memberikan acuan bagi pelaku UMKM kriya dan batik untuk mengimplementasikan BOS, serta membantu pemerintah dan lembaga pendukung dalam merumuskan kebijakan yang mendukung pengembangan UMKM.