

IDENTIFIKASI ASPEK STRATEGI MANAJEMEN TERPADU SEBAGAI UPAYA OPTIMALISASI KINERJA UKM INDUSTRI PARIWISATA

Adya Hermawati

Email: wat1_wati38@yahoo.co.id

Universitas Widyagama Malang

Jl. Borobudur No.35, Mojolangu, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur

Abimanyu Tuwuh Sembhodo*

Email: Abimanyu.sembhodo@gmail.com

The University of Edinburgh, United Kingdom

Old College, South Bridge, Edinburgh EH8 9YL, United Kingdom

Nalini Mahastuti Panunjul

Email: nalinimp@itsn.ac.id

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Jl. Teknik Kimia, Keputih, Kec. Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur

ABSTRAK

Penting bagi industri pariwisata Indonesia, meningkatkan kontribusi Produk Domestik Bruto (PDB) untuk memicu optimalisasi pendapatan devisa dan menyediakan kesempatan kerja masyarakat Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk membuat konsep dan model strategi pemasaran dan strategi marketing terintegrasi, sebagai aspek capaian keunggulan bersaing pada kelompok UKM industri pariwisata di Jawa Timur. Metode penelitian, menggunakan metode penelitian mix method, dengan seluruh karyawan UKM industri pariwisata sebagai populasi, ukuran sampel 440 UKM, Setiap UKM diambil 3 orang karyawan, total responden 1320 orang karyawan UKM. Penelitian ini diaplikasikan pada 11 kabupaten / kota, di Jawa Timur. Alat analisis yang akan diimplementasikan yakni Analisis Cluster. Hasil dari penelitian ini adalah secara keseluruhan, di Jawa Timur, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Orientasi Pasar (3.84) dan terendah pada Kinerja Pemasaran (3.55), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Quality of Work Life (3.51) dan terendah pada Imbalan-Kompensasi, Kinerja Individu, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Pemasaran (3.49). Hasil perhitungan yang dihasilkan dapat dijadikan sebagai rekomendasi yang dapat digunakan kinerja UKM industri pariwisata untuk menentukan pilihan tempat UKM yang akan dituju.

Kata Kunci: Industri Pariwisata; MSDM; Strategi Marketing

ABSTRACT

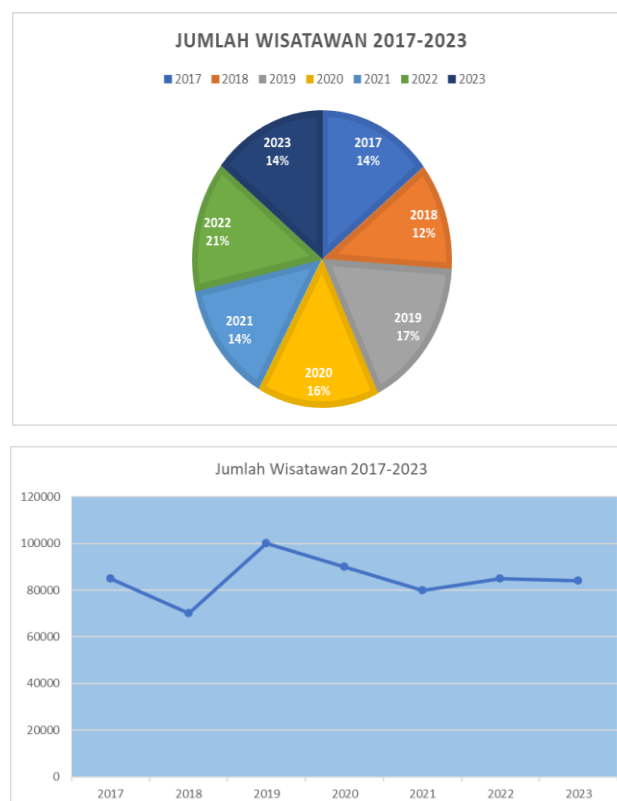
It is important for Indonesia's tourism industry to increase its Gross Domestic Product (GDP) contribution to trigger the optimization of foreign exchange earnings and provide employment opportunities for Indonesians. This study aims to create concepts and models of marketing strategies and integrated marketing strategies, as aspects of achieving competitive advantage in the tourism industry SME group in East Java. The research method, using a mix method research method, with all employees of the tourism industry SMEs as a population, sample size 440 SMEs, each SME taken 3 employees, total respondents 1320 SME employees. This research is applied to 11 districts / cities, in East Java. The analytical tool that will be implemented is Cluster Analysis. The results of this study are overall, in East Java, cluster 1 shows the highest value on Market Orientation (3.84) and the lowest on Marketing Performance (3.55), while cluster 2 shows the highest value on Quality of Work Life (3.51) and the lowest on Compensation Rewards, Individual Performance, Competitive Advantage, and Marketing Performance (3.49). The resulting calculation results can be used as recommendations that can be used by the performance of tourism industry SMEs to determine the choice of SME places to go.

Keywords: Tourism Industry; HRM; Marketing Strategy

PENDAHULUAN

Industri pariwisata mejadi faktor penting bagi kemajuan perekonomian, berkontribusi signifikan bagi motor *stability economic* negeri dan sebagai faktor penumbang devisa sebesar sembilan persen berkontribusi pada *Gross Domestic Product (GDP)*, sembilan persen berkontribusi pada *Gross Domestic Product (GDP)*, (ONWTO, 2024). Kemajuan pariwisata, menghasilkan peluang besar untuk kesejahteraan masyarakat, (Chawla V, 2017). Peluang bisnis industri pariwisata telah ditangkap mata oleh pemerintah (Agyabeng-Mensah et al., 2020), sebagai sektor pembangunan prioritas yang diharapkan mendulang banyak devisa (Sijabat, 2017). Oleh Presiden Joko Widodo, industri pariwisata kerap disebut sebagai leading sector perekonomian bangsa.

Sementara *paradigma* kuantitas kunjungan wisata menjadi hal krusial yang penting untuk diperhitungkan. Fluktuatif dengan kecenderungan menurunnya kunjungan wisatawan antara tahun 2017-2023 pada **Gambar 1**, menjadi fenomena yang membutuhkan solusi strategis. *Instability* kuantitas wisatawan pada 7 tahun terakhir, yang relative perlu upaya optimalisasikan, terpotret pada **Gambar 1** sebagai berikut:



Sumber: bps.co.id

Gambar 1. Kunjungan Wisatawan Mancanegara 2017-2023

Aspek mutlak implementasi strategi sebagai solusi atas fenomena, mengingat perspektif destinasi wisata, sebagai indikator keberhasilan program pembangunan nasional bidang pariwisata berkelanjutan. Implementasi paradigma yang layak ditempuh yaitu melalui pemberdayaan UKM industri pariwisata (Hermawati, 2018), (Hermawati & Nasharuddin, 2017). Di lain hal, pemerintah Indonesia membuka peluang bagi masyarakat turut serta maksimalkan destinasi wisata melalui pemberdayaan UKM industri pariwisata (Hermawati & Nasharuddin, 2017). Nilai lebih pada UKM adalah sektor usaha yang mampu bertahan seperti di krisis multidimensi tahun 1998 dan krisis global tahun 2008.

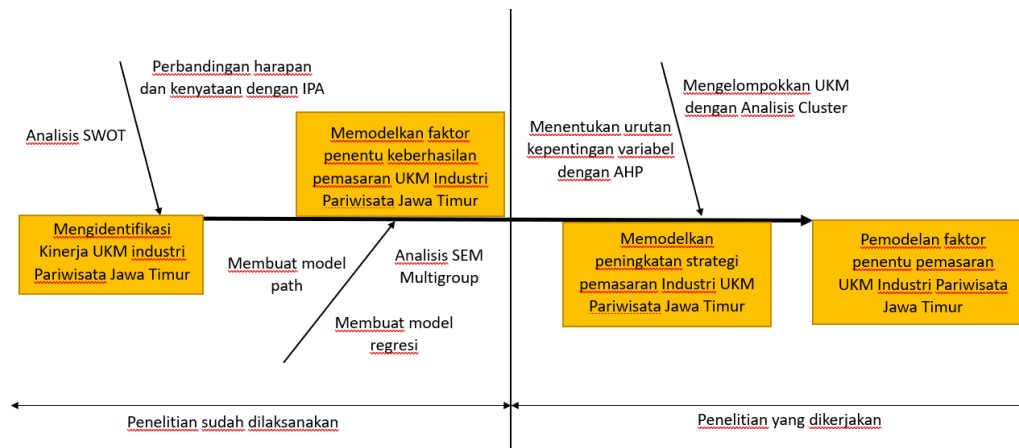
Keberadaan UKM mejdi aspek kontribusi perekonomian daerah maupun nasional sebagai motor penggerak perekonomian indonesia (Hermawati, 2018). Termasuk UKM industri pariwisata, merupakan penyumbang PDB terbesar sampai saat ini. Maka pemberdayaan UKM industri pariwisata mutlak diperlukan karena berdampak signifikan terhadap peningkatan perekonomian baik individu maupun keseluruhan. Dari sisi ketenagakerjaan, UKM industri pariwisata telah menyumbang lapangan lebih dari 11 juta masyarakat di Indonesia, maka UKM pada Kota dan Kabupaten yang bergerak pada industri pariwisata, mutlak menyiapkan strategi pemasaran yang tepat sebagai aspek meraih keunggulan bersaing.

Aspek optimalisasi strategi MSDM, berkolaborasi formulasi strategi materketing terintegrasi yang tepat, terindikasi cara jitu, capaian pengembangan, penguatan UKM industri pariwisata. Sementara pariwisata sebagai sektor pembangunan prioritas diharapkan bisa mendulang banyak devisa. Terbukti kontribusi cukup signifikan diberikan sektor pariwisata Indonesia terhadap kesejahteraan masyarakat melalui Produk Domestik Bruto Nasional sebesar 92,38%. Sehingga, strategi MSDM dan strategi marketing terintegrasi, dominan untuk implementasi capaian.

METODE PENELITIAN

Diagram Alir Penelitian

Bagan alir kegiatan skema penelitian terapan ini disesuaikan dengan penelitian terdahulu yang sudah dilaksanakan dan yang akan dikerjakan selama waktu yang diusulkan agar kegiatan dapat dilakukan berkesinambungan. Bagan alir disajikan secara rinci pada **Gambar 2** berikut ini:



Gambar 2. Bagan Alir Skema Penelitian Terapan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian *mix method* dengan pengumpulan data melalui metode survei. Populasinya, seluruh karyawan UKM industri pariwisata. Ukuran sampel 440 UKM yang dipilih secara proporsional dari 11 Kota dan Kabupaten terpilih. Setiap UKM diambil 3 orang karyawan, sehingga total responden sebanyak 1320 karyawan. Pengaplikasian penelitian dilakukan pada 11 wilayah di Jawa Timur, yakni: Pacitan, Lumajang, Kota Batu, Kab. Malang, Surabaya, Kediri, Banyuwangi, Blitar, Jombang, Ponorogo, Pasuruan

Proses penarikan sampel dilakukan dua tahapan:

- **Tahap 1:** Pemilihan kota dan kabupaten yang mewakili seluruh kondisi pariwisata di Jatim.
- **Tahap 2:** Memiliki UKM Industri Pariwisata di wilayah Jawa Timur.

Alat analisis yang digunakan adalah *Analisis Cluster*. Penggunaan alat ini bertujuan untuk membuat model yang dapat meningkatkan strategi pemasaran UKM industri pariwisata Jawa Timur dan membuat model strategi pemasaran pada kelompok UKM industri pariwisata yang terkena dampak pandemik Covid-19 dan UKM industri pariwisata yang tidak terkena dampak pandemi Covid-19. Hilir dari analisis ini untuk mengidentifikasi kinerja pemasaran UKM industri pariwisata Jawa Timur dan mengetahui faktor penentu keberhasilan kinerja pemasaran.

Menyesuaikan dengan alat analisis yang digunakan, pada skema penelitian terapan ini diperlukan tahapan untuk memodelkan peningkatan strategi pemasaran UKM industri pariwisata Jatim, dengan cara:

1. Menentukan urutan kepentingan variabel penentu kinerja pemasaran UKM industri pariwisata Jatim

2. Mengelompokkan UKM industri pariwisata Jatim berdasarkan kinerja pemasaran dan faktor penentunya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan Data *Cluster Analysis*

Selanjutnya dilakukan analisis cluster yang sesuai dengan wilayah yang dijadikan objek penelitian UMKM. Wilayah terdiri dari 11 kota dan kabupaten yang ada di Provinsi Jawa Timur. 11 kota dan kabupaten terdiri dari Pacitan, Lumajang, Kota Batu, Kabupaten Malang, Surabaya, Kediri, Banyuwangi, Blitar, Jombang, Ponorogo, dan Pasuruan.

Wilayah 1 (Pacitan)

Tabel 1. Rata-rata Variabel UKM Pacitan

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.39	3.76
X2	3.36	3.69
X3	3.44	3.57
X4	3.42	3.56
Y1	3.33	3.69
Y2	3.35	3.81
Y3	3.39	3.69
Y4	3.30	3.77

Tabel 1 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM Pacitan menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X3 (*Quality of Work Life*) yaitu sebesar 3.44 dan terendah pada variabel Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.30. Sedangkan pada cluster 2, UKM Pacitan menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y2 (Kinerja Individu) yaitu sebesar 3.81 dan terendah pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.56.

Wilayah 2 (Lumajang)

Tabel 2. Rata-rata Variabel UKM Pacitan

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.47	4.25
X2	3.55	3.54
X3	3.46	3.90
X4	3.51	3.44
Y1	3.48	3.87
Y2	3.43	3.98
Y3	3.47	3.56
Y4	3.43	3.74

Tabel 2 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM Kota Lumajang menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 3.43 dan terendah pada variabel Y2 (kinerja Individu) Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.30. Sedangkan pada cluster 2, UKM Kota Lumajang menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y2 (Kinerja Individu) yaitu sebesar 3.81 dan terendah pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.56.

Wilayah 3 (Kota Batu)

Tabel 3. Rata-rata Variabel UKM Pacitan

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	2.96	3.50
X2	4.22	3.54
X3	3.93	3.47
X4	3.72	3.44
Y1	3.50	3.50
Y2	4.07	3.48
Y3	3.40	3.54
Y4	3.44	3.46

Tabel 3 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM Kota Batu menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 4.22 dan terendah pada variabel X1 (Pemasaran Spiritual) yaitu sebesar 2.96. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Kota Batu menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 3.54 dan terendah pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.44.

Wilayah 4 (Kabupaten Malang)

Tabel 4. Rata-rata Variabel UKM Pacitan

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.58	3.32
X2	3.16	3.28
X3	3.54	3.30
X4	3.55	3.30
Y1	3.63	3.19
Y2	3.64	3.24
Y3	3.64	3.19
Y4	3.57	3.33

Tabel 4 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM Kabupaten Malang menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y2 (Kinerja Individu) dan Y3 (Keunggulan Bersaing) yaitu sebesar 3.64 dan terendah pada variabel X3 (*Quality of Work Life*) yaitu sebesar 3.54. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Kabupaten Malang menunjukkan rata-rata tertinggi pada

variabel Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.33 dan terendah pada variabel Y3 (Keunggulan Bersaing) yaitu sebesar 3.19.

Wilayah 5 (Surabaya)

Tabel 5. Rata-rata Variabel UKM Surabaya

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.53	3.13
X2	3.52	3.53
X3	3.54	3.05
X4	3.61	3.21
Y1	3.59	3.13
Y2	3.51	3.01
Y3	3.57	3.17
Y4	3.56	3.26

Tabel 5 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Surabaya menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.61 dan terendah pada variabel Y2 (Kinerja Individu) yaitu sebesar 3.51. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Surabaya menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X2 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.53 dan terendah pada variabel Y2 (Kinerja Individu) yaitu sebesar 3.01.

Wilayah 6 (Kediri)

Tabel 6. Rata-rata Variabel UKM Kediri

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.10	3.63
X2	3.49	3.47
X3	3.45	3.53
X4	3.33	3.60
Y1	3.23	3.56
Y2	3.23	3.57
Y3	3.14	3.60
Y4	3.15	3.57

Tabel 6 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Kediri menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X1 (Pemasaran Spiritual) yaitu sebesar 3.63 dan terendah pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 3.47. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Kediri menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 3.49 dan terendah pada variabel X1 (Pemasaran Spiritual) yaitu sebesar 3.10.

Wilayah 7 (Banyuwangi)

Tabel 7. Rata-rata Variabel UKM Banyuwangi

Variabel	Rata-rata
----------	-----------

	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.61	3.49
X2	3.70	3.25
X3	3.56	3.36
X4	3.60	3.29
Y1	3.79	3.39
Y2	3.64	3.29
Y3	3.66	3.31
Y4	3.55	3.42

Tabel 7 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Banyuwangi menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y1 (Orientasi Pasar) yaitu sebesar 3.79 dan terendah pada variabel Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.55. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Banyuwangi menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X1 (Pemasaran Spiritual) yaitu sebesar 3.49 dan terendah pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 3.25.

Wilayah 8 (Blitar)

Tabel 8. Rata-rata Variabel UKM Blitar

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.61	3.49
X2	3.70	3.25
X3	3.56	3.36
X4	3.60	3.29
Y1	3.79	3.39
Y2	3.64	3.29
Y3	3.66	3.31
Y4	3.55	3.42

Tabel 8 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Blitar menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y1 (Orientasi Pasar) yaitu sebesar 3.79 dan terendah pada variabel Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.55. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Blitar menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X1 (Pemasaran Spiritual) yaitu sebesar 3.49 dan terendah pada variabel X2 (Budaya Inovasi) yaitu sebesar 3.25.

Wilayah 9 (Jombang)

Tabel 9. Rata-rata Variabel UKM Jombang

Variabel	Rata-rata		
	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
X1	3.13	3.16	3.53
X2	3.72	3.20	3.61
X3	3.52	3.37	3.56
X4	3.78	3.39	3.57
Y1	3.56	3.15	3.62
Y2	3.40	3.13	3.61

Variabel	Rata-rata		
	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
Y3	3.20	3.24	3.56
Y4	3.56	3.31	3.62

Tabel 9 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Jombang menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.78 dan terendah pada variabel X1 (Pemasaran Spiritual) yaitu sebesar 3.13. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Jombang menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X4 (Imblaan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.39 dan terendah pada variabel Y2 (Kinerja Individu) yaitu sebesar 3.13. Untuk cluster 3, UKM di Jombang menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y1 (Orientasi Pasar) dan Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.62 dan terendah pada variabel X1 (Pemasaran Spritual) yaitu sebesar 3.53.

Wilayah 10 (Ponorogo)

Tabel 10. Rata-rata Variabel UKM Ponorogo

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.78	3.40
X2	3.69	3.38
X3	3.72	3.45
X4	3.64	3.39
Y1	3.94	3.40
Y2	3.80	3.37
Y3	3.84	3.37
Y4	3.78	3.43

Tabel 10 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Ponorogo menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y1 (Orientasi Pasar) yaitu sebesar 3.94 dan terendah pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi) yaitu sebesar 3.64. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Ponorogo menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X3 (*Quality of Work Life*) yaitu sebesar 3.45 dan terendah pada variabel Y2 (Kinerja Individu) dan Y3 (Keunggulan Bersaing) yaitu sebesar 3.37.

Wilayah 11 (Pasuruan)

Tabel 11. Rata-rata Variabel UKM Pasuruan

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	3.73	3.38
X2	3.66	3.37
X3	3.60	3.49
X4	3.75	3.38
Y1	3.84	3.36

Y2	3.77	3.34
Y3	3.64	3.35
Y4	3.55	3.38

Tabel 11 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Pasuruan menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y1 (Orientasi Pasar) yaitu sebesar 3.84 dan terendah pada variabel Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.55. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Pasuruan menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X3 (*Quality of Work Life*) yaitu sebesar 3.49 dan terendah pada variabel Y2 (Kinerja Individu) dan Y3 (Keunggulan Bersaing) yaitu sebesar 3.34.

Wilayah 12 (Jawa Timur)

Tabel 12. Rata-rata Variabel UKM Jawa Timur

Variabel	Rata-rata	
	Cluster 1	Cluster 2
X1	4.21	3.50
X2	3.72	3.50
X3	3.93	3.50
X4	3.22	3.49
Y1	3.61	3.51
Y2	4.13	3.49
Y3	3.83	3.49
Y4	3.22	3.49

Tabel 12 menunjukkan bahwa cluster 1 UKM di Jawa Timur menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel Y1 (Orientasi Pasar) yaitu sebesar 3.84 dan terendah pada variabel Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.55. Sedangkan pada cluster 2, UKM di Jawa Timur menunjukkan rata-rata tertinggi pada variabel X3 (*Quality of Work Life*) yaitu sebesar 3.51 dan terendah pada variabel X4 (Imbalan-Kompensasi), Y2 (Kinerja Individu) Y3 (Keunggulan Bersaing), dan Y4 (Kinerja Pemasaran) yaitu sebesar 3.49.

KESIMPULAN DAN SARAN

Metode Cluster untuk proses pendukung keputusan penentuan kinerja UKM industri pariwisata di Jawa Timur yaitu dengan menggunakan metode *Cluster* dan didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Di Pacitan, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada *Quality of Work Life* (3.44) dan terendah pada Kinerja Pemasaran (3.30), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Kinerja Individu (3.81) dan terendah pada Imbalan-Kompensasi (3.56).
2. Di Lumajang, cluster 1 memiliki nilai tertinggi pada Budaya Inovasi (3.43) dan terendah

- pada Kinerja Individu serta Kinerja Pemasaran (3.30), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Kinerja Individu (3.81) dan terendah pada Imbalan-Kompensasi (3.56).
3. Untuk Batu, cluster 1 memiliki nilai tertinggi pada Budaya Inovasi (4.22) dan terendah pada Pemasaran Spiritual (2.96), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Budaya Inovasi (3.54) dan terendah pada Imbalan-Kompensasi (3.44).
 4. Di Kabupaten Malang, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Kinerja Individu dan Keunggulan Bersaing (3.64) dan terendah pada Quality of Work Life (3.54), sedangkan cluster 2 memiliki nilai tertinggi pada Kinerja Pemasaran (3.33) dan terendah pada Keunggulan Bersaing (3.19).
 5. Di Surabaya, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Imbalan-Kompensasi (3.61) dan terendah pada Kinerja Individu (3.51), sedangkan cluster 2 memiliki nilai tertinggi pada Kinerja Pemasaran (3.53) dan terendah pada Kinerja Individu (3.01).
 6. Di Kediri, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Pemasaran Spiritual (3.63) dan terendah pada Budaya Inovasi (3.47), sedangkan cluster 2 memiliki nilai tertinggi pada Budaya Inovasi (3.49) dan terendah pada Pemasaran Spiritual (3.10).
 7. Di Banyuwangi dan Blitar, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Orientasi Pasar (3.79) dan terendah pada Kinerja Pemasaran (3.55), sedangkan cluster 2 di kedua kota tersebut menunjukkan nilai tertinggi pada Pemasaran Spiritual (3.49) dan terendah pada Budaya Inovasi (3.25).
 8. Di Jombang, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Imbalan-Kompensasi (3.78) dan terendah pada Pemasaran Spiritual (3.13), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Imbalan-Kompensasi (3.39) dan terendah pada Kinerja Individu (3.13). Cluster 3 di Jombang menunjukkan nilai tertinggi pada Orientasi Pasar dan Kinerja Pemasaran (3.62) dan terendah pada Pemasaran Spiritual (3.53).
 9. Di Ponorogo, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Orientasi Pasar (3.94) dan terendah pada Imbalan-Kompensasi (3.64), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Quality of Work Life (3.45) dan terendah pada Kinerja Individu dan Keunggulan Bersaing (3.37).
 10. Di Pasuruan, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Orientasi Pasar (3.84) dan terendah pada Kinerja Pemasaran (3.55), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Quality of Work Life (3.49) dan terendah pada Kinerja Individu dan Keunggulan

Bersaing (3.34).

11. Secara keseluruhan, di Jawa Timur, cluster 1 menunjukkan nilai tertinggi pada Orientasi Pasar (3.84) dan terendah pada Kinerja Pemasaran (3.55), sedangkan cluster 2 menunjukkan nilai tertinggi pada Quality of Work Life (3.51) dan terendah pada Imbalan-Kompensasi, Kinerja Individu, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Pemasaran (3.49).

Hasil perhitungan yang dihasilkan dapat dijadikan sebagai rekomendasi yang dapat digunakan kinerja UKM industri pariwisata untuk menentukan pilihan tempat UKM yang akan dituju.

DAFTAR PUSTAKA

- Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., & Owusu, D. (2020). The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(7), 1351–1372. <https://doi.org/10.1108/JMTM-12-2019-0443>
- Chawla V, G. S. (2017). Salesperson's spirituality: impact on customer orientation and adaptability. *Marketing Intelligence & Planning*. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(3), 408–424. <https://doi.org/10.1108/eb045784>
- Hermawati, A. (2016). *Effect Mediation: Strategi SDM to Quality of Work Life, Trust, Satisfaction, Commitment, and Perfomance. International Letters of Social and Humanistic Sciences*.
- Hermawati, A. (2018). Marketing performance with good sales growth, higher growth than competitors. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 52, 95–103.
- Hermawati, A. (2020). Transglobal leadership approach to sustainable tourism competitiveness at tourism sector-engaged MSMEs through integrated human resource performance and responsible marketing. *International Journal of Tourism Cities*, 6(4), 863-883.
- Hermawati, A., Anam, C., Suwarta, S., & Puspitosarie, E. (2022). Reconstruction of Spiritual Marketing, Culture of Innovation, Quality of Work Life, and Retainers for Tourism Industry SMEs in East Java. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040152>
- Hermawati, A., Anam, C., Suwarta, S., & Wulandari, W. (2023). Capaian Kinerja Pemasaran Berbasis Marketing Terintegrasi Melalui Analisis Path Pada Ukm Industri Pariwisata Di Jawa Timur. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 12(2), 291. <https://doi.org/10.35906/equili.v12i2.1611>
- Hermawati, A., & Nasharuddin, M. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>

- Hermawati, A., & Suci, R. P. (2017). Strategi Pengembangan Kinerja Koperasi Dengan Pendekatan Analytic Hierarchical Process. *Call For Papper SANSETMAB*.
- Hermawati, A., Suhermin, & Puji, R. (2019). The transglobal leadership-based strategy of MSMEs performance optimization of Malang Raya and the implementation of quality of work life. *Research Journal of Textile and Apparel*, 23(1), 38–57. <https://doi.org/10.1108/RJTA-05-2018-0038>
- ONWTO. (2024, 07 02). Retrieved from bps: <https://www.bps.go.id/publication/2019/07/04/daac1ba18cae1e90706ee58a/>. 2019
- Osorio Tinoco, F. F., Hernández-Espallardo, M., & Rodriguez-Orejuela, A. (2020). Nonlinear and complementary effects of responsive and proactive market orientation on firms' competitive advantage. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(4), 841–859. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2019-0058>
- Queiroz, M., Tallon, P., Coltman, T., & Sharma, R. (2020). Digital infrastructure, business unit competitiveness, and firm performance growth: The moderating effects of business unit IT autonomy. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2020-Janua*, 5643–5652. <https://doi.org/10.24251/hicss.2020.693>
- Sijabat, R. (2017). *Penguatan Kinerja Pemasaran Melalui Pengembangan Inovasi Dan Kreativitas Program Kerja Pada Wirausaha Muda Di Semarang*. XVI(1), 26–43.