

PEMILIHAN STRATEGI BISNIS DENGAN MENGGUNAKAN METODE QUANTITATIVE STRATEGY PLANNING MATRIX PADA UKM BATIK BANYUMAS

Meila Zulhiana, Hery Suliantoro, Ratna Purwaningsih^{*)}

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH Tembalang Semarang 50239
Telp. (024) 7460052

ABSTRAK

Salah satu UKM yang ada di Jawa Tengah adalah Industri Batik. Batik merupakan salah satu kesenian khas Indonesia yang berupa kain bermotif yang telah ada sejak berabad-abad lamanya hidup dan berkembang yang dimiliki hampir setiap Kabupaten dan Kota di Jawa Tengah, termasuk Kabupaten Banyumas yang mempunyai ciri khas batik. Dari tahun 2012 hingga tahun 2014 terjadi penurunan jumlah penjualan batik Banyumas. Penurunan jumlah penjualan ini dikarenakan pengusaha UKM batik Banyumas memerlukan waktu lama hingga laku terjual. Oleh karena itu sangat diperlukan adanya strategi bisnis yang sesuai dengan UKM batik Banyumas. Tujuan dari penelitian ini adalah menyusun strategi bisnis dalam SWOT dengan menggunakan matriks SPACE dan matriks QSPM serta merumuskan strategi bisnis yang sesuai dengan UKM batik Banyumas. Terdapat sembilan alternatif strategi, dengan menggunakan matriks QSPM prioritas strategis yang terpilih yaitu UKM batik membuat brosur, leaflet dan lewat media sosial agar masyarakat Banyumas mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas sehingga kemungkinan adanya kenaikan volume penjualan dengan nilai TAS terbesar 5,98, menawarkan produk ke berbagai instansi organisasi lainnya yang belum pernah memesan batik Banyumas untuk memperluas jaringan kemitraan memiliki TAS terbesar 5,70 dan menjalin kerja sama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi titik konsentrasi penjualan dan pusat produksi dan keseluruhan yang lokasinya strategis memiliki TAS terbesar 5,04.

Kata Kunci : UKM batik Banyumas, Strategi Bisnis, Analisis SWOT, Strategic Position and Action Evaluation, Quantitative Strategy Planning Matrix

ABSTRACT

One of the SMEs exists in Central Java is Batik Industry. Batik is a traditional Indonesian art in the form of patterned fabric which has existed since centuries ago, lives and thrive in almost every district and town across Central Java, including Banyumas batik which has a unique characteristics. From 2012 to 2014, there is a decline in the number of sales in Banyumas batik. A decrease in the number of sales is caused by Banyumas batik SMEs takes a long time to sold. Therefore it is very necessary to have a business strategy that fits Banyumas batik SMEs. The aim of this study is to develop a business strategy in SWOT, using SPACE matrix and QSPM matrix, also formulate business strategies in accordance with the Banyumas batik SMEs. There are nine alternative strategies, by using QSPM matrix, the chosen strategic priorities are batik SMEs create brochures, leaflet and through social media so that people know the existence of Banyumas batik SMEs, so that the possibility of an increase in the volume of sales by the largest TAS value of 5.98, offering products to various agencies of other organizations that have never ordered Banyumas batik to expand the partnership network has the largest TAS 5.70 and cooperated with the government in order to be built the central market concentration point of sales and production centers and overall strategic location has the largest TAS 5.04.

Keyword : Batik Banyumas SME, Business Strategy, SWOT Analysis, Strategic Position and Action Evaluation, Quantitative Strategy Planning Matrix

^{*)} Penulis, Penanggung Jawab

1. Pendahuluan

Sektor Unit Kecil dan Menengah (UKM) merupakan sektor yang mempunyai peranan penting dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, karena sebagian jumlah penduduknya hidup dalam kegiatan usaha kecil baik sektor tradisional maupun modern. Pentingnya peranan usaha kecil dalam mengembangkan perekonomian nasional ditunjukkan dengan ditetapkannya peraturan pemerintah RI nomor 20 tahun 2008 tentang usaha kecil. Inti dari peraturan ini adalah adanya pengakuan dan upaya untuk memberdayakan UKM.

Salah satu UKM yang ada di Jawa Tengah adalah Industri Batik. Batik merupakan salah satu kesenian khas Indonesia yang berupa kain bermotif yang telah ada sejak berabad-abad lamanya hidup dan berkembang, sehingga batik merupakan karya seni budaya Indonesia yang dikagumi dunia dan patut dilestarikan keberadaannya dan menjadi salah satu peninggalan sejarah budaya bangsa yang masih ada saat ini. UKM batik Banyumas yang memproduksi batik dan tidak kalah dengan batik lainnya di Jawa Tengah. Meskipun UKM batik Banyumas tidak kalah dengan batik lainnya di Jawa Tengah namun keberadaan dari UKM batik Banyumas yang di produksi oleh batik Banyumas belum diketahui oleh masyarakat luas khususnya masyarakat Sokaraja karena kurangnya aktivitas promosi yang dilakukan batik Banyumas sedangkan jumlah pesaing semakin banyak. Data yang ada omset penjualan pada tahun 2012 Rp. 98.464.000.000, tahun 2013 sebanyak Rp. 94.287.000.000 dan pada tahun 2014 Rp. 92.035.000.000. Berdasarkan data tersebut menurut Dinas Perindustrian dan perdagangan (Disperindag) terjadi penurunan jumlah penjualan batik Banyumas tahun 2012 hingga 2014.

Oleh karena itu, perlu adanya strategi bisnis yang tepat untuk industri batik Banyumas agar dapat berkembang dengan baik, dapat menghadapi persaingan dan dapat dikenal oleh masyarakat luas. Prioritas strategi yang akan terpilih dapat diketahui dalam matriks SWOT dan matriks SPACE dengan menggunakan *tools* QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Berdasarkan latar belakang yang ada maka dapat disimpulkan bahwa saat ini batik Banyumas kurang berkembang dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya penurunan jumlah penjualan batik Banyumas tersebut. Penelitian pada UKM batik Banyumas ini bertujuan untuk menyusun strategi bisnis untuk UKM batik Banyumas berdasarkan matriks matriks SWOT dan matriks SPACE dengan menggunakan *tools* QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

2. Metodologi

Berdasarkan jenisnya, penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan dengan metode observasi. Wawancara dilakukan kepada Bapak Joko Wikanto selaku kepala Dinas Perindustrian dan perdagangan (Disperindag) Kabupaten Banyumas untuk mengetahui data mengenai UKM batik. Selain itu, wawancara juga dilakukan kepada ketua paguyuban batik Banyumas dan pemilik batik Banyumas.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Judgment Sampling*. Sampel yang digunakan oleh peneliti sebanyak 10 orang responden yang merupakan pemilik UKM batik terbesar dan memang memiliki keahlian dalam usaha batik Banyumas, ketua Disperindag atau yang mewakili dan Ketua Paguyuban UKM batik Banyumas.

Langkah – langkah yang dilakukan oleh peneliti dalam menentukan variabel dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, melakukan pembobotan dan memformulasikan faktor menjadi strategi. Variabel penelitian yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman ditunjukkan pada tabel 1 berikut.

Tabel 1 Aspek dan Indikator Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Konstruk	Variabel	Indikator	Literatur
Faktor Internal	Keuangan	1. Kemampuan mendapatkan modal jangka pendek	(Umar, 2003)
		2. Kemampuan mendapatkan modal jangka panjang	
		3. Struktur modal kerja	
		4. Pengelolaan Keuangan	

Lanjutan Tabel 1 Aspek dan Indikator Analisis Faktor Internal dan Eksternal

	Pemasaran	1. Kemampuan mengumpulkan informasi pasar	(Umar, 2003)
		2. Kegiatan promosi	
		3. Harga jual produk	
		4. Layanan purna jual	
		5. Loyalitas terhadap merk	
	Produk dan Operasi	1. Letak UKM	(Umar, 2003)
2. Inovatif			
3. Pengendalian mutu			
Sumber Daya Manusia	1. Keterampilan	(Umar, 2003)	
	2. Kuantitas		
Manajemen Umum dan Organisasi	1. Struktur organisasi	(Umar, 2003)	
	2. Sistem kerja		
Riset dan Pengembangan	1. Program riset dan pengembangan	(David, 2004)	
Faktor Eksternal	Ekonomi	1. Tingkat inflasi	(David, 2002)
		2. Daya beli	
		3. Tingkat pendapatan	
	Politik	1. Situasi politik negara	(David, 2002)
		2. Kebijakan politik luar negeri	
	Sosial, budaya dan Gemografi	1. Gaya hidup	(David, 2002)
		2. Jumlah penduduk	
3. Tingkat pendidikan rata-rata			
Kekuatan tawar menawar pemasok	1. Kenaikan harga pasokan bahan utama	(Umar, 2003)	
	2. Kualitas pasokan bahan baku		
Ancaman pendatang baru	1. Munculnya pesaing pendatang baru	(Porter, 2008)	
Ancaman produk pengganti	1. Kekuatan (harga dan kualitas) produk pengganti lebih unggul dalam menguasai pasar	(Umar, 2003)	

3. Hasil dan Pembahasan

a. Identifikasi faktor internal dan eksternal

Untuk menggambarkan kondisi UKM batik Banyumas pada saat ini, maka dilakukan identifikasi pada UKM batik tersebut. Penelitian ini membutuhkan data faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi bisnis UKM batik Banyumas. Berikut merupakan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi UKM batik Banyumas:

• Kekuatan (*Strengths*)

1. Sebagian besar UKM batik Banyumas sudah mampu mengembalikan modal yang dipinjam dari luar dengan menggunakan modal sendiri yang dihasilkan penjualan produk batik Banyumas
2. UKM batik Banyumas telah mengikuti pameran untuk memasarkan produk
3. Sebagian besar UKM batik Banyumas telah memperhatikan segmentasi pasar yaitu segemntasi pasar menengah dan menengah atas dalam menentukan harga jual produk
4. UKM batik Banyumas bersedia mengganti produk yang tidak sesuai dengan pesanan (cacat) dengan produk baru
5. UKM Batik Banyuas memberikan potongan harga ketika konsumen membeli dalam jumlah banyak dengan tujuan agar konsumen melakukan pembelian berulang
6. UKM batik Banyumas telah melakukan pengendalian mutu dengan cara melakukan pengecekan sebelum produk dijual ke konsumen
7. Inovasi kain batik seperti motif dan warna dilakukan secara terus menerus dengan menyesuaikan treand dan permintaan pasar

8. Sebagian besar UKM batik Banyumas telah menghasilkan modal jangka pendek secara mandiri
- **Kelemahan (*Weakness*)**
 1. Sebagian besar UKM batik Banyumas belum dapat menghasilkan modal jangka panjang secara mandiri
 2. UKM batik Banyumas masih kurang baik dalam hal pembukuan dan pengelolaan keuangan karena masih tercampur-tercampur dengan yang lain
 3. Fokus pemasaran yang dilakukan UKM batik Banyumas hanya mengikuti pameran namun seperti media online masih kurang memadai
 4. Lokasi UKM batik Banyumas yang tidak strategis karena berada dipemukiman warga
 5. Jumlah pengrajin batik Banyumas kurang memadai, karena faktor menua dan generasi penerus sangat jarang
 6. UKM batik Banyumas belum pernah melakukan riset pasar
 - **Peluang (*Opportunity*)**
 1. Pertumbuhan konsumen potensial membuka peluang permintaan akan batik Banyumas sehingga peluang masuk ke pasar sangat mudah
 2. Batik Banyumas sering dipesan untuk seragam diberbagai instansi
 3. Adanya himbauan pada beberapa instansi di Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas di hari kerja tertentu
 4. UKM batik Banyumas mendapat bantuan pelatihan membuat batik dari Dinperindag
 5. UKM batik Banyumas mendapat bantuan untuk menyelenggarakan pameran dan peralatan produksi dari Dinperindag
 6. Peningkatan jumlah penduduk juga mempengaruhi kenaikan penjualan batik Banyumas
 - **Ancaman (*Threat*)**
 1. Kebijakan adanya import mengakibatkan banyaknya produk batik cina yang jauh lebih murah
 2. Adanya inflasi yang terjadi akan mengurangi pembelian batik Banyumas
 3. Setiap tahunnya terjadi kenaikan harga bahan baku
 4. Banyak masyarakat Banyumas yang belum mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas
 5. Batik printing yang beredar di Banyumas memiliki harga yang lebih murah dibandingkan dengan batik Banyumas
 6. Konsumen masih banyak yang belum mengetahui perbedaan antara batik printing dan batik cap/batik tulis
 7. Adanya batik cap atau batik tulis yang berasal dari luar Banyumas yang lebih murah

b. Matriks IE

Matriks IE merupakan alat yang digunakan untuk memformulasikan strategi yang terkait dengan faktor internal dan eksternal. Analisis terhadap faktor internal UKM batik Banyumas dilakukan dengan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan faktor eksternal dianalisis dengan menggunakan matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Tabel 2 menunjukkan hasil perhitungan skor IFE. Hasil perkalian antara rata-rata bobot dan *rating* yang diberikan responden, Total skor yang dihasilkan pada matriks IFE adalah 2.81. Pada tabel 3 menunjukkan hasil perhitungan skor faktor eksternal. Berdasarkan tabel 3 hasil perkalian antara rata-rata bobot dan *rating* yang diberikan responden, total skor yang dihasilkan pada matriks EFE adalah 2.95 dimana skor ini akan menjadi input pada matriks IE. Hasil gambar 1 menunjukkan bahwa UKM batik Banyumas berada pada sel v yang merujuk pada strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Tabel 2 Hasil Perhitungan Skor IFE

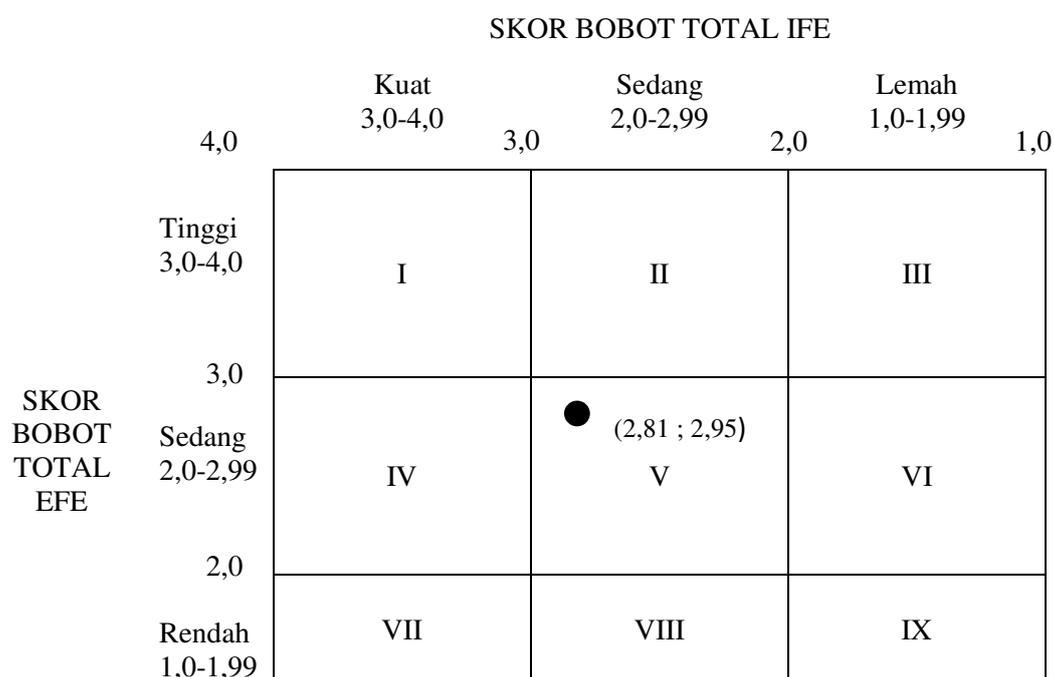
Internal			
Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
Sebagian besar UKM batik Banyumas sudah mampu mengembalikan modal yang dipinjam dari luar dengan menggunakan modal sendiri yang dihasilkan penjualan produk batik Banyumas	0,076	4,0	0,304
UKM batik Banyumas telah mengikuti pameran untuk memasarkan produk	0,080	3,1	0,246
Sebagian besar UKM batik Banyumas telah memperhatikan segmentasi pasar yaitu segemntasi pasar menengah dan menengah atas dalam menentukan harga jual produk	0,046	3,0	0,138
UKM batik Banyumas bersedia mengganti produk yang tidak sesuai dengan pesanan (cacat) dengan produk baru	0,070	3,7	0,257
UKM Batik Banyuas memberikan potongan harga ketika konsumen membeli dalam jumlah banyak dengan tujuan agar konsumen melakukan pembelian berulang	0,046	3,5	0,161
UKM batik Banyumas telah melakukan pengendalian mutu dengan cara melakukan pengecekan sebelum produk dijual ke konsumen	0,057	3,0	0,171
Sebagian besar telah melakukan inovasi kain batik	0,058	3,1	0,180
Sebagian besar UKM batik Banyumas telah menghasilkan modal jangka pendek secara mandiri	0,073	3,8	0,273
Total			1,73
Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
Sebagian besar UKM batik Banyumas belum dapat menghasilkan modal jangka panjang secara mandiri	0,137	1	0,137
UKM batik Banyumas masih kurang baik dalam hal pembukuan dan pengelolaan keuangan karena masih tercampur-tercampur dengan yang lain	0,156	1	0,156
Fokus pemasaran yang dilakukan UKM batik Banyumas hanya mengikuti pameran namun seperti media online masih kkurang memadai	0,154	1	0,154
Lokasi UKM batik Banyumas yang tidak strategis karena berada dipemukiman warga	0,160	1	0,160
Jumlah pengrajin batik Banyumas kurang memadai, karena faktor menua dan generasi penerus sangat jarang	0,313	1	0,313
UKM batik Banyumas belum pernah melakukan riset pasar	0,080	2	0,161
Total			1,08
Total Keseluruhan			2,81

Tabel 3 Hasil Perhitungan Skor EFE

Eksternal			
Peluang	Bobot	Rating	Skor
Pertumbuhan konsumen potensial membuka peluang permntaan akan batik Banyumas	0,170	2	0,339
Batik Banyumas sering dipesan untuk seragam diberbagai instansi	0,244	2	0,489
Adanya himbauan pada beberapa instansi di Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas di hari kerja tertentu	0,051	2	0,102
UKM batik Semarang mendapat bantuan pelatihan membuat dari Dinperindag	0,122	2	0,243
UKM batik Semarangmendapat bantuan untuk menyelenggarakan pameran dan peralatan produksi dari Dinperindag	0,074	3	0,223
Peningkatan jumlah penduduk juga mempengaruhi kenaikan penjualan batik Banyumas	0,071	2	0,141
Total			1,54
Ancaman	Bobot	Rating	Skor
Adanya inflasi yang terjadi akan mengurangi pembelian batik Banyumas	0,053	3	0,158

Lanjutan Tabel 3 Hasil Perhitungan Skor EFE

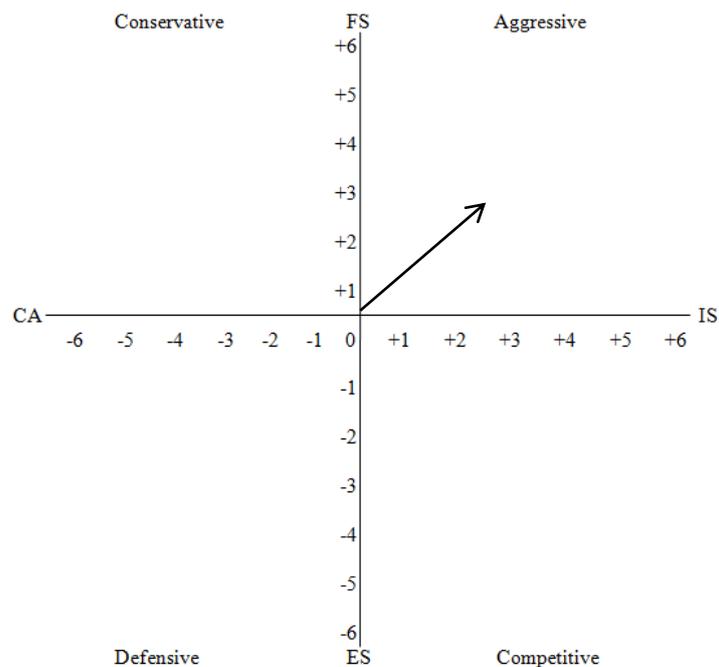
Kebijakan adanya import mengakibatkan banyaknya produk batik cina yang jauh lebih murah	0,064	2	0,129
Setiap tahunnya terjadi kenaikan harga bahan baku	0,067	3	0,200
Banyak masyarakat Banyumas yang belum mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas	0,102	2	0,204
Batik printing yang beredar di Banyumas memiliki harga yang lebih murah dibandingkan dengan batik Banyumas	0,158	2	0,317
Konsumen masih banyak yang belum mengetahui perbedaan antara batik printing dan batik cap/batik tulis	0,151	2	0,302
Adanya batik cap atau batik tulis yang berasal dari luar Banyumas yang lebih murah	0,053	2	0,106
Total			1,41
Total Keseluruhan			2,95



Gambar 1 Posisi UKM Batik Banyumas pada Matriks IE

c. Matriks SPACE

Pemetaan posisi menggunakan matriks SPACE dilakukan dengan menghitung rata-rata rating setiap dimensi. Untuk dimensi FS dan IS, penilaian rating bersumbu positif sehingga faktor yang mendekati kondisi utama diberi nilai 6 sedangkan faktor yang tidak mendekati kondisi UKM Batik Banyumas diberi nilai 1. Begitu juga dengan dimensi yang berada pada sumbu negatif, faktor yang mendekati diberi nilai -1 sedangkan faktor yang tidak mendekati kondisi UKM Batik Banyumas diberi nilai -6 oleh responden. Berdasarkan hasil pembobotan di peroleh rata-rata masing-masing dimensi. Setelah itu rata-rata tersebut gambarkan dalam bentuk kuadran untuk mengetahui posisi pada matriks SPACE. Berikut perhitungan pada sumbu x dan sumbu y. Strategi yang menggambarkan kuadran agresif ini adalah integrasi, penetrasi pasar, pengembangan produk dan diversifikasi.



Gambar 2 Matriks SPACE

d. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang dapat membantu proses penyusunan dan pengembangan strategi. Faktor-faktor yang digunakan dalam proses pengembangan strategi adalah *Strengths- Weakness- Opportunity- Threats*. Strategi yang dibentuk menggunakan matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4.7 Strategi SWOT

STRATEGI SO	
1. UKM batik menawarkan produk ke berbagai instansi organisasi lainnya yang belum pernah memesan batik Banyumas untuk memperluas jaringan kemitraan (S2, O2, O3)	S2. UKM batik Banyumas telah mengikuti pameran untuk memasarkan produk
	O2. Batik Banyumas sering dipesan untuk seragam diberbagai instansi
	O3. Adanya himbauan pada beberapa instansi di Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas di hari kerja tertentu
2. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk agar tidak mengecewakan pelanggan (S6, O1, O3, O6)	S6. UKM batik Banyumas telah melakukan pengendalian mutu dengan cara melakukan pengecekan sebelum produk dijual ke konsumen
	O1. Pertumbuhan konsumen potensial membuka peluang permntaan akan batik Banyumas
	O3. Adanya himbauan pada beberapa instansi di Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas di hari kerja tertentu
	O6. Peningkatan jumlah penduduk juga mempengaruhi kenaikan penjualan batik Banyumas
3. UKM batik melakukan inovasi produk dengan menggunakan batik Banyumas sebagai bahan utamanya dengan menyesuaikan trend dan permintaan pasar secara berkala (S3, S7, S8, O1)	S3. Sebagian besar UKM batik Banyumas telah memperhatikan segmentasi pasar yaitu segemntasi pasar menengah dan menengah atas dalam menentukan harga jual produk
	S7. Inovasi kain batik seperti motif dan warna dilakukan secara terus menerus dengan menyesuaikan treand dan permintaan pasar

Lanjutan Tabel 4.6 Strategi SWOT

	S8. Sebagian besar UKM batik Banyumas telah menghasilkan modal jangka pendek secara mandiri
	O1. Pertumbuhan konsumen potensial membuka peluang permintaan akan batik Banyumas
STRATEGI ST	
4. UKM batik meminimalisir adanya kecacatan prodeks sehingga UKM batik tidak perlu mengganti produk cacat kepada konsumen agar penggunaan dari bahan baku lebih efisien (S4, S6, T3)	S4. UKM batik Banyumas bersedia mengganti produk yang tidak sesuai dengan pesanan (cacat) dengan produk baru
	S6. UKM batik Banyumas telah melakukan pengendalian mutu dengan cara melakukan pengecekan sebelum produk dijual ke konsumen
	T3. Setiap tahunnya terjadi kenaikan harga bahan baku
5. Batik Banyumas meningkatkan kualitas produk dan loyalitas pelanggan sehingga meskipun batik cina atau printing yang beredar lebih murah namun pelanggan tetap memilih untuk membeli batik Banyumas (S4, S5, T5, T6, T7)	S4. UKM batik Banyumas bersedia mengganti produk yang tidak sesuai dengan pesanan (cacat) dengan produk baru
	S5. UKM Batik Banyumas memberikan potongan harga ketika konsumen membeli dalam jumlah banyak dengan tujuan agar konsumen melakukan pembelian berulang
	T5. Batik printing yang beredar di Banyumas memiliki harga yang lebih murah dibandingkan dengan batik Banyumas
	T6. Konsumen masih banyak yang belum mengetahui perbedaan antara batik printing dan batik cap/batik tulis
6. Memberi pengetahuan atau informasi kepada konsumen tentang perbedaan antara batik printing atau cina dengan batik cap/tulis (S2, T6)	T7. Adanya batik cap atau batik tulis yang berasal dari luar Banyumas yang lebih murah
	S2. UKM batik Banyumas telah mengikuti pameran untuk memasarkan produk
	T6. Konsumen masih banyak yang belum mengetahui perbedaan antara batik printing dan batik cap/batik tulis
STRATEGI WO	
7. UKM batik menjalin kerja sama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi titik konsentrasi penjualan dan pusat produksi dan keseluruhan yang lokasinya strategis (W4, O5)	W4. Lokasi UKM batik Banyumas yang tidak strategis karena berada dipemukiman warga
	O5. UKM batik Banyumas mendapat bantuan untuk menyelenggarakan pameran dan peralatan produksi dari Dinperindag
8. UKM batik Banyumas melakukan riset pasar terkait kepuasan pelanggan terhadap produk UKM batik dalam rangka peningkatan permintaan batik (W6, O1)	W6. UKM batik Banyumas belum pernah melakukan riset pasar
	O1. Pertumbuhan konsumen potensial membuka peluang permintaan akan batik Banyumas
STRATEGI WT	
9. UKM batik membuat leaflet dan lewat media sosial agar masyarakat Banyumas mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas sehingga kemungkinan adanya kenaikan volume penjualan (W3, T4)	W3. Fokus pemasaran yang dilakukan UKM batik Banyumas hanya mengikuti pameran namun seperti media online masih kurang memadai
	T4. Banyak masyarakat Banyumas yang belum mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas

e. Matriks QSPM

Nilai rata-rata dari masing-masing responden yang telah diperoleh menggambarkan AS (daya tarik). Untuk mendapatkan nilai TAS (*Total attractive score*) maka peneliti melakukan perkalian bobot yang telah diperoleh pada matriks IFE dan EFE.

Tabel 5 Total Attractive Score Faktor Internal

No	Faktor Internal	Alternatif Strategi								
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
Kekuatan										
1	Sebagian besar UKM batik Banyumas sudah mampu mengembalikan modal yang dipinjam dari luar dengan menggunakan modal sendiri yang dihasilkan penjualan produk batik Banyumas	0,08	0,08	0,10	0,08	0,08	0,08	0,08	0,14	0,15
2	UKM batik Banyumas telah mengikuti pameran untuk memasarkan produk	0,13	0,15	0,09	0,08	0,32	0,15	0,15	0,16	0,32
3	Sebagian besar UKM batik Banyumas telah memperhatikan segmentasi pasar yaitu segemntasi pasar menengah dan menengah atas dalam menentukan harga jual produk	0,05	0,08	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,14
4	UKM batik Banyumas bersedia mengganti produk yang tidak sesuai dengan pesanan (cacat) dengan produk baru	0,25	0,22	0,07	0,27	0,07	0,07	0,07	0,07	0,13
5	UKM Batik Banyuas memberikan potongan harga ketika konsumen membeli dalam jumlah banyak dengan tujuan agar konsumen melakukan pembelian berulang	0,14	0,13	0,05	0,12	0,05	0,05	0,05	0,05	0,09
6	UKM batik Banyumas telah melakukan pengendalian mutu dengan cara melakukan pengecekan sebelum produk dijual ke konsumen	0,23	0,23	0,06	0,22	0,06	0,06	0,06	0,06	0,11
7	Inovasi kain batik seperti motif dan warna dilakukan secara terus menerus dengan menyesuaikan treand dan permintaan pasar	0,12	0,18	0,23	0,12	0,06	0,06	0,06	0,10	0,06
8	Sebagian besar UKM batik Banyumas telah menghasilkan modal jangka pendek secara mandiri	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Kelemahan										
1	Sebagian besar UKM batik Banyumas belum dapat menghasilkan modal jangka panjang secara mandiri	0,14	0,14	0,29	0,14	0,14	0,14	0,27	0,14	0,15
2	UKM batik Banyumas masih kurang baik dalam hal pembukuan dan pengelolaan keuangan karena masih tercampur-tercampur dengan yang lain	0,16	0,16	0,19	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
3	Fokus pemasaran yang dilakukan UKM batik Banyumas hanya mengikuti pameran namun seperti media online masih kkurang memadai	0,15	0,15	0,26	0,15	0,62	0,20	0,15	0,28	0,62
4	Lokasi UKM batik Banyumas yang tidak strategis karena berada dipemukiman warga	0,16	0,16	0,16	0,16	0,32	0,18	0,61	0,16	0,29
5	Jumlah pengrajin batik Banyumas kurang memadai, karena faktor menua dan generasi penerus sangat jarang	0,85	0,60	0,63	0,85	0,31	0,31	0,63	0,31	0,31
6	UKM batik Banyumas belum ernah melakukan riset pasar	0,16	0,16	0,25	0,08	0,08	0,08	0,08	0,32	0,08
Total		2,68	2,51	2,48	2,54	2,37	1,64	2,48	2,06	2,68

Tabel 6 Total Attractive Score Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Alternatif Strategi								
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
Peluang										
1	Pertumbuhan konsumen potensial membuka peluang permintaan akan batik Banyumas	0,34	0,32	0,34	0,17	0,17	0,25	0,39	0,17	0,68
2	Batik Banyumas sering dipesan untuk seragam diberbagai instansi	0,98	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,90
3	Adanya himbauan pada beberapa instansi di Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas untuk menggunakan batik Banyumas di hari kerja tertentu	0,20	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,20
4	UKM batik Semarang mendapat bantuan pelatihan membatik dari Dinperindag	0,12	0,12	0,18	0,12	0,15	0,12	0,24	0,12	0,12
5	UKM batik Semarangmendapat bantuan untuk menyelenggarakan pameran dan peralatan produksi dari Dinperindag	0,07	0,07	0,07	0,07	0,10	0,07	0,07	0,07	0,07
6	Peningkatan jumlah penduduk juga mempengaruhi kenaikan penjualan batik Banyumas	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,26
Ancaman										
1	Adanya inflasi yang terjadi akan mengurangi pembelian batik Banyumas	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
2	Kebijakan adanya import mengakibatkan banyaknya produk batik cina yang jauh lebih murah	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
3	Setiap tahunnya terjadi kenaikan harga bahan baku	0,07	0,13	0,11	0,27	0,07	0,07	0,12	0,07	0,07
4	Banyak masyarakat Banyumas yang belum mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas	0,39	0,10	0,20	0,10	0,19	0,40	0,10	0,10	0,20
5	Batik printing yang beredar di Banyumas memiliki harga yang lebih murah dibandingkan dengan batik Banyumas	0,29	0,30	0,29	0,32	0,16	0,48	0,63	0,16	0,27
6	Konsumen masih banyak yang belum mengetahui perbedaan antara batik printing dan batik cap/batik tulis	0,32	0,30	0,15	0,15	0,23	0,60	0,30	0,15	0,30
7	Adanya batik cap atau batik tulis yang berasal dari luar Banyumas yang lebih murah	0,05	0,05	0,07	0,05	0,05	0,16	0,21	0,05	0,11
Total		3,01	1,89	1,90	1,74	1,59	2,64	2,56	1,38	3,30
Total Keseluruhan		5,70	4,40	4,38	4,27	3,96	4,28	5,04	3,44	5,98

Berdasarkan hasil pengolahan QSPM ditampilkan bahwa prioritas strategi yang terpilih adalah strategi 9 yaitu UKM batik membuat brosur, leaflet dan lewat media sosial agar masyarakat Banyumas mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas sehingga kemungkinan adanya kenaikan volume penjualan memiliki TAS terbesar 5,98. Strategi 1 yaitu UKM batik menawarkan produk ke berbagai instansi organisasi lainnya yang belum pernah memesan batik Banyumas untuk memperluas jaringan kemitraan dengan strategi tersebut akan menjadi solusi bagi UKM batik Banyumas untuk tetap bertahan dan berkembang memiliki TAS

terbesar 5,70 dan strategi 7 yaitu UKM batik menjalin kerja sama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi titik konsentrasi penjualan dan pusat produksi dan keseluruhan yang lokasinya strategis memiliki TAS terbesar 5,04.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang telah dilakukan pada UKM batik Banyumas maka dapat disimpulkan bahwa UKM batik Banyumas mengalami persaingan bisnis yang semakin kuat, permodalan yang kecil, pemasaran yang tidak luas yang dapat menyebabkan turunnya tingkat pendapatan. Hasil keputusan dengan menggunakan matriks QSPM, terpilih strategi prioritas yaitu penetrasi pasar untuk mengembangkan bisnis UKM. Adapun cara utama yang dapat dilakukan UKM batik Banyumas yaitu membuat leaflet dan lewat media sosial agar masyarakat Banyumas mengetahui keberadaan dari UKM batik Banyumas sehingga kemungkinan adanya kenaikan volume penjualan. Strategi kedua yaitu UKM batik menawarkan produk ke berbagai instansi organisasi lainnya yang belum pernah memesan batik Banyumas untuk memperluas jaringan kemitraan dengan strategi tersebut akan menjadi solusi bagi UKM batik Banyumas untuk tetap bertahan dan berkembang dan strategi ketiga yaitu UKM batik menjalin kerja sama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi titik konsentrasi penjualan dan pusat produksi dan keseluruhan yang lokasinya strategis untuk mengembangkan bisnis.

Daftar Pustaka

- Baunman, M.H., Strange, C. Heffner, J.E., Klein, J., Luketich, J.D., Sahn, S.A. 2014. *Management of Spontaneous Pneumothorax*. CHEST 2001; 119:590 – 602.
- Boyd, Harper W,dkk. 2000. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua. Erlangga: Jakarta
- Cooper, R., Edget, S., and Cleinschmidt, E. 2004. Bechmarking Best NPD Practies. *Research Technology Management*. Vol 1 No.47, 31-44
- David, Fred R 2009. *Strategic Management Concept and Cases*. Prentice Hall : New Jersey.
- Fabac, R., Zver, I. 2011. *Applying The Modified SWOT-AHP Method To The Tourism Of Gornje Medimurje*, Tourism and Hospitality Management Vol 2 : 201-215
- Gaspersz, Vincent. 2012. *All in One Strategic Management. Terjemahan*. PT. Niaga Swadaya: Jakarta
- Givarian, Hasan., Samani, Ali, Ghorbani, Roghieh, Samani, Rokhsareh. 2013. Formulating Strategy Of Iran Post Company Using Strategic Management Matrix and SWOT Analysis. *Science International (Lahore)*. ISSN 1013-5316. Vol 25.No.13, 663-670.
- Hariadi, Bambang. 2002. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPF
- Hunger, David K. dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Kotler, P dan Keller, K.L. 2009. *Manajemen Pemasaran, Edisi ketigabelas*. Erlangga: Jakarta
- Kotler, P, dan Armstrong, G. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran. Jilid I*. PT. Prenhallindo: Jakarta.
- Marrus, Stephanie K. 2002. *Building The Strategic Plan: Find Analyze, And Present The Right Information*. Wiley. USA
- Pearce, J.A dan Robinson, R.B. 2013. *Manajemen Strategis, Edisi keduabelas*. Salemba Empat: Jakarta

- Porter, M. E., dan A. Maulana. (2008). *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga
- Quinn, J.B, Mintzberg, Henry and Jhon Voyer. 1992. *Strategy Process*. New Jersey: Prentice Hall. Collegiate Ed.
- Radiosunu. 2001. *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Analisis*. Yogyakarta: BPFE.
- Rumanti, Agustina A, Joseph, Kevin S. 2013. Determining Strategies Based on Strategic Position Analysis in Small and Medium Enterprises. *International Journal of Information and Education Terchnology*. Vol 3 No.4, 442-447.
- Saaty, T.L.V. 1988. *Multicriteria Decisions Making – The Analytic Hierarchy Process*, University of Pittsburgh.
- Shojaei, M.R., Taheri, N.S., Mighani, M.A. 2013. *Strategic planning for a food Industry Equipment manufacturing factory, Using SWOT Analysis, QSPM, and MAUT models*, Asian Journal of Management Research ISSN 2229-3795 : 759-771
- Sudaryono. 2010. *Dasar-dasar Evaluasi Pembelajaran*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sriyana, J. 2010. *Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) : Studi Kasus di Kabupaten Bantul*. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta : 79-103
- Stoner, Freeman, dan Gilbert. JR. 2003. *Manajemen*, Edisi Indonesia, Penerbit PT Indeks, Gramedia Group: Jakarta
- Swastha, Basu. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Penerbit Liberty.
- Umar, Husein. 2001. *Strategic Management in Action*. PT. Gramedia Jakarta: Pustaka Utama