

STRATEGI PENGEMBANGAN UKM BATIK GARUTAN RM MENGGUNAKAN MATRIKS PERUMUSAN STRATEGI *

DEN AGUNG ISWANTO TAOFIK, HENDANG SETYO RUKMI, ABU BAKAR

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung

Email: agungtaofik.itenas@gmail.com

ABSTRAK

Makalah ini membahas tentang strategi pengembangan UKM Batik Garutan RM menggunakan matriks perumusan strategi. Batik Garutan merupakan kerajinan batik tulis yang mengandung nilai falsafah hidup dan adat-istiadat suku Sunda yang sudah ditekuni oleh beberapa masyarakat Garut dalam bentuk usaha kecil menengah (UKM). UKM Batik Garutan RM perlu merancang suatu strategi dengan tepat mengingat perkembangan Batik Garutan kurang bagus, sehingga harus mampu melihat aspek internal dan eksternal dengan mempertimbangkan faktor kemampukembangan UKM. Hasil dari matriks perumusan strategi menghasilkan suatu strategi dengan mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas).

Kata Kunci: Pengembangan UKM Batik Garutan, Faktor Kemampukembangan UKM, Matriks Perumusan Strategi.

ABSTRACT

This paper focuses on SME Development Strategy of Batik Garutan RM Using Strategy Formulation Matrix. Batik Garutan is craft batik that contains the value philosophy of life and customs Sundanese already occupied by several people Garut in the form of Small and Medium Enterprises (SMEs). Batik Garutan RM SMEs need to devise a strategy appropriate given the development of Batik Garutan less good, so should be able to look at the internal and external aspects taking into account the Factors Affecting Business Success among SMEs. Results of matrix formulation strategies is to produce a strategy to maintain product quality Batik Garutan, and accept orders in accordance with the desired motif Garutan to be accepted by consumers (upper middle economic class society).

Keywords: SME development Batik Garutan, Affecting Factors of Business among SMEs, Strategy Formulation Matrix.

* Makalah ini merupakan ringkasan dari Tugas Akhir yang disusun oleh penulis pertama dengan pembimbingan penulis kedua dan ketiga. Makalah ini merupakan draft awal dan akan disempurnakan oleh para penulis untuk disajikan pada seminar nasional dan/atau jurnal nasional

1. PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

Batik Garutan merupakan kerajinan batik tulis yang mengandung nilai falsafah hidup dan adat-istiadat suku Sunda. Kerajinan Batik Garutan sudah ditekuni oleh beberapa masyarakat Garut dalam bentuk usaha kecil menengah (UKM) dari zaman dahulu hingga saat ini. Walaupun pada saat ini UKM Batik Garutan masih bertahan hidup, namun perkembangannya kurang bagus karena Batik Garutan masih bersifat tradisional dan membutuhkan waktu yang lama serta secara ekonomi dianggap kurang menguntungkan. Kondisi tersebut diperkuat dengan *image* masyarakat yang lebih mengenal batik dan lebih mudah mendapatkan batik dari daerah Jawa Tengah, seperti Batik Solo ataupun Jogja. Hal ini sangat disayangkan karena Batik Garutan merupakan warisan turun-temurun. Berdasarkan kondisi tersebut perlu dicari upaya pengembangan Batik Garutan yang tepat agar Batik Garutan dapat bersaing di pasar Nasional.

1.2 Identifikasi Masalah

Pengembangan UKM Batik Garutan perlu dirancang dengan tepat mengingat Batik Garutan merupakan salah satu ikon Kabupaten Garut. Strategi yang dirancang tersebut perlu memperhatikan aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki UKM Batik Garutan. Penentuan aspek tersebut dilakukan berdasarkan faktor-faktor kemampukembangan UKM dengan menggunakan matriks perumusan strategi. Matriks tersebut diantaranya, matriks EFI (Evaluasi Faktor Internal), matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal), matriks IE (Internal Eksternal), dan matriks SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Metode tersebut akan menghasilkan pemeringkatan strategi-strategi yang dihasilkan pada tahap pencocokan yang biasa disebut Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK) sehingga strategi yang terpilih akan mempengaruhi keadaan UKM dengan tujuan untuk memberikan usulan strategi pengembangan UKM Batik Garutan.

2. STUDI LITERATUR

2.1 Definisi UKM

Menurut Gio (2013), pada Kementrian Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), yang dimaksud dengan Usaha Kecil (UK), termasuk Usaha Mikro (UMI) adalah entitas usaha yang mempunyai memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000,-. Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih antara Rp 200.000.000 s.d. Rp 10.000.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan.

2.2 Faktor-faktor Kemampukembangan UKM

Permasalahan sering dianggap sebagai salah satu kendala yang kritis bagi perkembangan UKM. Menurut Tambunan (2002) menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi UKM diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kesulitan pemasaran, merupakan termasuk *growth constraint* yang dihadapi oleh banyak pengusaha kecil dan menengah.
2. Masalah Produksi, merupakan salah satu kendala serius bagi pertumbuhan *output* atau kelangsungan produksi bagi UKM di Indonesia.
3. Keterbatasan Finansial, merupakan permasalahan yang terjadi khususnya di daerah Indonesia yang menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial, yaitu mobilisasi modal awal (*star-up capital*) dan akses ke modal kerja.

4. Keterbatasan SDM, merupakan salah satu kendala serius bagi banyak UKM di Indonesia, terutama dalam aspek-aspek *entrepreneurship*, manajemen, teknik produksi, organisasi bisnis, akuntansi, data *processing*, teknik pemasaran, dan penelitian pasar.
5. Keterbatasan Teknologi, teknologi yang digunakan oleh UKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi lama/tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual.

2.3 Pengertian Batik

Menurut Hamzuri (1985), batik merupakan gambar atau lukisan di atas kain mori melalui penggunaan canting. Menurut Djoemena batik merupakan seni. Ia menyatakan bahwa seni batik pada prinsipnya merupakan seni lukis. Lukisan pada batik dihasilkan melalui alat bernama canting. Canting sendiri terdiri dari ukuran yang beragam, yang penggunaannya disesuaikan dengan jenis serta kehalusan titik ataupun garis yang hendak dibuat.

2.4 Analisis dan Pemilihan Strategi

Menurut David (2012), pengertian manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memapukan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Analisis dan pemilihan strategi meliputi teknik-teknik perumusan strategi yang penting dan diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap, seperti ditunjukkan pada Gambar 1. Alat yang ditampilkan dalam kerangka ini bisa diterapkan untuk semua ukuran dan jenis organisasi serta dapat membantu para penyusun strategi mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi.

<u>TAHAP 1: TAHAP INPUT</u>				
Matriks Evakuasi Faktor Internal (EFI)	Matriks profil Kompetitif (CPM)		Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	
<u>TAHAP 2 : TAHAP PENCOCOKAN</u>				
Matriks Kekuatan-Kelemahan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (SWOT)	Matriks Posisi Strategis Evaluasi Tindakan (SPACE)	Matriks <i>Boston Consulting Group</i> (BCG)	Matriks Internal-Eksternal (IE)	Matriks Strategi Besar
<u>TAHAP 3: TAHAP KEPUTUSAN</u>				
Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (MPSK)				

Gambar 1. Kerangka Analisis Perumusan Strategi

2.5 Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI)

Langkah terakhir dalam melaksanakan audit manajemen strategis internal adalah Matriks EFI. Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.

2.6 Matriks Evakuasi Faktor Eksternal (EFE)

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif.

2.7 Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks IE (*Internal-External*) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada

sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat Matriks IFE dan Matriks EFE dalam kaitannya dengan organisasi.

2.8 Matriks *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT)

Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama merupakan bagian tersulit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada satu pun paduan yang paling benar.

2.9 Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK)

Analisis dan intuisi menjadi landasan bagi pengambilan keputusan perumusan strategi. Setiap strategi tambahan yang dihasilkan dari analisis-analisis pencocokan dapat didiskusikan dan ditambahkan pada daftar pilihan alternatif yang masuk akal. Diluar strategi-strategi pemeringkatan untuk mendapatkan daftar prioritas, hanya ada satu teknik analitis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif. Teknik tersebut adalah Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (MPSK), yang menyusun Tahap 3 dari kerangka analisis perumusan strategi.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Perumusan Masalah

Salah satu ikon di daerah Kabupaten Garut adalah Batik Garutan. Pada saat ini perkembangan Batik Garutan masih kurang bagus sehingga dikhawatirkan akan menyebabkan kepunahan. Oleh karena itu perlu dirancang strategi pengembangan UKM Batik Garutan. Penyusunan strategi pengembangan UKM Batik Garutan dapat dilakukan dengan menggunakan matriks perumusan strategi.

3.2 Penentuan Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan ada tiga tahapan, yaitu pada tahap *input* menggunakan Matriks Evaluasi Faktor Internal dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal, tahap pencocokan menggunakan Matriks Internal-Eksternal dan Matriks SWOT, serta pada tahap keputusan menggunakan Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (MPSK). Metode tersebut diterapkan berdasarkan faktor-faktor dari kemampukembangan UKM.

3.3 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Dari Faktor-Faktor Kemampukembangan UKM

Identifikasi faktor internal dan eksternal dari kemampukembangan UKM pada penelitian ini mengacu kepada penelitian yang dilakukan sebelumnya, seperti penelitian Herdiwan (1993), Sjaifudin (1995), ISBRC-Pupuk (2003), Indiarti dan Langenberg (2004), Susilo (2007) serta Asruni (2012) yang akan menghasilkan suatu keterangan informasi dari pihak UKM baik itu faktor internal maupun eksternal.

3.4 Faktor Internal (Matriks EFI)

Faktor internal merupakan faktor yang ada di dalam UKM Batik Garutan, seperti untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki UKM Batik Garutan. Faktor internal yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan faktor-faktor kemampukembangan UKM.

3.5 Faktor Eksternal (Matriks EFE)

Faktor eksternal merupakan faktor yang ada di luar UKM Batik Garutan yang sangat mempengaruhi terhadap pertumbuhannya dalam menentukan suatu tindakan yang mempengaruhi terhadap penentuan suatu strategi pemasaran, seperti peluang dan ancaman yang dimiliki oleh UKM Batik Garutan. Faktor eksternal yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan faktor-faktor kemampukembangan UKM.

3.6 Penentuan Rancangan Strategi Pendekatan *Matriks IE (Internal Eksternal)*

Penentuan rancangan strategi pendekatan matriks IE didapatkan berdasarkan hasil analisis pendekatan matrik EFI dan matriks EFE. Penilaian untuk nilai bobot dan peringkat pada matriks EFI dan EFE dilakukan oleh pengelola UKM Batik Garutan.

3.7 Penentuan Rancangan Strategi Pendekatan Matriks SWOT

Matriks SWOT masih berkaitan dengan Matriks EFI dan Matriks EFE yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UKM Batik Garutan dengan menyesuaikan peluang dan ancaman yang akan dihadapinya. Matriks tersebut dikombinasikan ke dalam empat jenis strategi, seperti Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman).

3.8 Pengujian Kecocokan Strategi Matiks IE dan Matriks SWOT

Pengujian kecocokan strategi akan dilihat berdasarkan adanya kesesuaian antara alternatif yang diperoleh dari masing-masing metode, seperti matriks IE, dan matriks analisis SWOT. Hasil dari pengujian kesesuaian strategi ini akan menghasilkan suatu strategi yang paling baik, dan akan dikembangkan sebagai usulan terhadap UKM Batik Garutan.

3.9 Pemilihan Strategi Alternatif dengan Pendekatan MPSK

Pemilihan strategi alternatif dengan matriks perencanaan strategis kuantitatif (MPSK) merupakan suatu alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan hasil dari Mariks IE dan Matriks SWOT sesuai dengan faktor-faktor keberhasilan yang sangat penting dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya pada UKM Batik Garutan.

3.10 Analisis Pengembangan Strategi UKM Batik Garutan

Analisis pengembangan strategi UKM Batik Garutan dilakukan terhadap output strategi yang dihasilkan dari Matriks IE, Matriks SWOT, dan keputusan pemilihan strategi bisnis yang cocok. Dengan adanya analisis tersebut diharapkan dapat merancang strategi pengembangan UKM Batik dengan tujuan untuk memberikan usulan strategi bisnis terhadap UKM Batik Garutan.

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Faktor Kekuatan dan Kelemahan Ukm Batik Garutan

Faktor kekuatan dan kelemahan diuraikan berdasarkan data yang berasal dari dalam UKM Batik Garutan. Aspek-aspek yang dilihat meliputi:

1. Aspek bahan baku, merupakan suatu kegiatan yang sangat penting mengingat hal tersebut akan berpengaruh langsung terhadap kelancaran dalam produksi. Aspek bahan baku akan dilihat berdasarkan sub aspek cara mendapatkan bahan baku, persediaan bahan baku, dan pemilihan bahan baku.
2. Aspek produksi, merupakan aspek yang membantu UKM Industri batik Garutan untuk menciptakan daya guna suatu produk dalam menunjang kegiatan produksinya. Aspek

- produksi akan dilihat berdasarkan sub aspek proses produksi, perubahan desain, teknologi produksi, dan kualitas produk.
3. Aspek pasar merupakan aspek yang memperhatikan perkembangan dengan melihat besarnya permintaan terhadap produk yang akan dijual. Aspek produksi akan dilihat berdasarkan sub aspek cara pembayaran, jalur distribusi, promosi, dan tingkat pelayanan.
 4. Aspek modal merupakan aspek yang paling penting karena menjadi salah satu proses dalam investasi jangka panjang. Aspek modal akan dilihat berdasarkan sub aspek sumber modal, dan ketersediaan modal.
 5. Aspek SDM merupakan suatu proses yang menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan untuk dapat menunjang aktivitas perusahaan. Aspek SDM akan dilihat berdasarkan sub aspek rekrutmen dan seleksi, komunikasi dan motivasi, pelatihan dan pengembangan, serta kesejahteraan dan kompensasi.

Rekapitulasi kekuatan dan kelemahan UKM Batik Garutan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Kekuatan dan Kelemahan UKM Batik Garutan

No	Kekuatan (<i>Strenghts-S</i>)	No	Kelemahan (<i>Weaknees-W</i>)
S-1	Hubungan dengan <i>supplier</i> bahan baku sangat baik	W-1	Lokasi <i>supplier</i> bahan baku yang murah cukup jauh
S-2	Sistem persediaan bahan baku sudah bagus	W-2	Kapasitas produksi terbatas
S-3	Memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan sesuai standar	W-3	Inovasi desain masih kurang
S-4	Proses pembatikan dilakukan dua kali sehingga pola lebih jelas	W-4	Teknologi produksi yang digunakan masih manual
S-5	Standar kualitas produk yang terjaga	W-5	Pembayaran dari konsumen harus tunai
S-6	Jalur distribusi ke konsumen satu level, sehingga harga lebih murah	W-6	Promosi yang dilakukan UKM Batik Garutan masih terbatas
S-7	Penyelesaian Batik Garutan dilakukan tepat waktu sesuai dengan yang sudah dijanjikan	W-7	Modal masih terbatas
S-8	UKM Batik Garutan menggunakan sumber modal pribadi	W-8	Sulit untuk mendapatkan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan tinggi dalam seni membatik
S-9	Komunikasi antar pekerja cukup baik	W-9	Kurang diminati tenaga kerja dari kalangan anak muda
S-10	Memiliki tenaga kerja yang terlatih	W-10	Pelatihan memerlukan waktu yang lama
-	-	W-11	Gaji yang diterima tenaga kerja kurang menarik karena relatif kecil

4.2 Matriks Evaluasi Faktor Internal (Matriks EFI)

Peran/keterlibatan dalam penyusunan matriks ini melibatkan pengelola UKM untuk membantu memberikan penilaian terhadap bobot dan rangking sesuai dengan urutan yang paling penting. Matriks EFI dapat dilihat pada Tabel 2.

4.3 Faktor Peluang dan Ancaman Ukm Batik Garutan

Faktor peluang dan ancaman diuraikan berdasarkan data yang bersasal dari luar UKM Batik Garutan. Aspek-aspek yang dilihat meliputi:

1. Aspek bahan baku merupakan suatu kegiatan yang sangat penting mengingat hal tersebut akan berpengaruh langsung terhadap kelancaran dalam produksi. Aspek bahan baku akan dilihat berdasarkan sub aspek sumber bahan baku, ketersediaan bahan baku, ongkos transportasi, dan harga bahan baku.

2. Aspek pasar merupakan aspek yang memperhatikan perkembangan dengan melihat besarnya permintaan terhadap produk yang akan dijual. Aspek bahan baku akan dilihat berdasarkan sub aspek jenis konsumen, dan tingkat persaingan antar perusahaan sejenis.
3. Aspek modal merupakan aspek melihat sejauh mana bantuan permodalan dari Pemerintah dan institusi keuangan lainnya, serta tingkat kemudahan untuk mendapatkan modal.
4. Aspek ekonomi merupakan aspek yang akan melihat bagaimana tingkat pertumbuhan ekonomi ke depan. Hal tersebut penting akan berdampak pada kemampuan daya beli masyarakat. Laju pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat sampai saat ini terus meningkat.
5. Aspek sumber daya institusi pendukung merupakan aspek yang akan melihat sejauh mana dukungan Pemerintah dan lembaga-lembaga terhadap UKM Batik Garutan. Kebijakan pemberdayaan koperasi dan UMKM secara umum diarahkan untuk mendukung upaya peningkatan efektivitas penanggulangan kemiskinan, penciptaan kesempatan kerja, peningkatan ekspor dan daya saing.

Rekapitulasi peluang dan ancaman UKM Batik Garutan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 2. Matriks EFI

No	Faktor Internal	Bobot	Rangking	Nilai x Bobot
1	Hubungan dengan <i>supplier bahan baku</i> sangat baik	0.033	4	0.166
2	Sistem persediaan bahan baku sudah bagus	0.060	3	0.125
3	Memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan sesuai standar	0.088	4	0.128
4	Proses pembatikan dilakukan dua kali sehingga pola lebih jelas	0.084	4	0.128
5	Standar kualitas produk yang terjaga	0.093	4	0.128
6	Jalur distribusi ke konsumen satu level, sehingga harga lebih murah	0.060	4	0.124
7	Penyelesaian Batik Garutan dilakukan tepat waktu sesuai dengan yang sudah dijanjikan	0.079	4	0.124
8	UKM Batik Garutan menggunakan sumber modal pribadi	0.047	4	0.119
9	Komunikasi antar pekerja cukup baik	0.009	3	0.109
10	Memiliki tenaga kerja yang terlatih	0.051	3	0.093
11	Lokasi <i>supplier</i> bahan baku yang murah cukup jauh	0.023	3	0.195
12	Kapasitas produksi terbatas	0.070	2	0.124
13	Inovasi desain masih kurang	0.074	2	0.111
14	Teknologi produksi yang digunakan masih manual	0.047	2	0.109
15	Pembayaran dari konsumen harus tunai	0.019	2	0.128
16	Promosi yang dilakukan UKM Batik Garutan masih terbatas	0.000	2	0.126
17	Modal masih terbatas	0.028	1	0.047
18	Sulit untuk mendapatkan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan tinggi dalam seni membatik	0.070	2	0.132
19	Kurang diminati tenaga kerja dari kalangan anak muda	0.005	2	0.128
20	Pelatihan memerlukan waktu yang lama	0.014	2	0.124
21	Gaji yang diterima tenaga kerja kurang menarik karena relatif kecil	0.047	1	0.061
TOTAL		1		2.524

4.4 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (Matriks EFE)

Faktor peluang dan ancaman yang ada pada UKM Batik Garutan akan disusun kedalam Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE). Peran/keterlibatan dalam penyusunan matriks ini melibatkan pengelola UKM untuk membantu memberikan penilaian terhadap bobot dan ranking sesuai dengan urutan yang paling penting. Matriks EFI dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 3. Rekapitulasi Peluang dan Ancaman UKM Batik Garutan

No	Peluang (<i>Opportunities-O</i>)	No	Ancaman (<i>Treath-T</i>)
O-1	<i>Supplier</i> bahan baku banyak dan mudah didapat	T-1	Ongkos pengiriman bahan baku cenderung naik seiring dengan adanya kenaikan BBM
O-2	Ketersediaan bahan baku cukup kontinyu	T-2	Harga bahan baku semakin naik seiring dengan adanya kenaikan BBM
O-3	Konsumen lebih bervariasi	T-3	Batik lokal dari daerah lain lebih murah, dengan kualitas sama
O-4	Permintaan batik masih terbuka luas	T-4	Legalitasnya belum ada
O-5	Bantuan pinjaman modal cukup banyak tersedia	-	-
O-6	Pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat semakin meningkat	-	-
O-7	Kebijakan Pemerintah untuk mendukung UKM Batik Garutan	-	-
O-8	Bantuan teknis dari Pemerintah terkait pelatihan dan pemasaran	-	-

Tabel 4. Matriks EFI

No	Faktor Internal	Bobot	Ranking	Nilai x Bobot
1	<i>Supplier</i> bahan baku banyak dan mudah didapat	0.1493	4	0.339
2	Ketersediaan bahan baku cukup kontinyu	0.1194	3	0.244
3	Konsumen lebih bervariasi	0.1045	4	0.236
4	Permintaan batik masih terbuka luas	0.1493	3	0.177
5	Bantuan pinjaman modal cukup banyak tersedia	0.0746	3	0.321
6	Pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat semakin meningkat	0.0896	4	0.399
7	Kebijakan Pemerintah untuk mendukung UKM Batik Garutan	0.0299	3	0.310
8	Bantuan teknis dari Pemerintah terkait pelatihan dan pemasaran	0.0149	2	0.207
9	Ongkos pengiriman bahan baku cenderung naik seiring dengan adanya kenaikan BBM	0	3	0.188
10	Harga bahan baku semakin naik seiring dengan adanya kenaikan BBM	0.0448	3	0.177
11	Batik lokal dari daerah lain lebih murah, dengan kualitas sama	0.0597	2	0.140
12	Legalitasnya belum ada	0.1642	2	0.221
TOTAL		1		2,959

4.5 Penentuan Rancangan Strategi Pendekatan Matriks IE (*Internal Eksternal*)

Penentuan rancangan strategi pendekatan matriks IE dibuat berdasarkan analisis hasil matriks EFI dan matriks EFE, sehingga dapat diketahui posisi UKM Batik Garutan yang akan mempermudah pemilihan alternatif strategi. Hasil total skor EFI sebesar 2,524 dan total skor EFE didapat sebesar 2,959, artinya pada matriks EFI dan EFE tergolong sedang dalam mengembangkan UKM Batik Garutan. Berdasarkan hasil yang didapat, posisi UKM Batik Garutan berada pada kuadran V, yang berarti strategi yang diterapkan UKM Batik Garutan adalah strategi stabilitas.

4.6 Penentuan Rancangan Strategi Pendekatan Matriks SWOT

Hasil analisis SWOT dapat menghasilkan suatu alternatif strategi yang akan di implementasikan UKM Batik Garutan, hasil rekapitulasi alternatif strateginya yaitu:

1. Mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas). [O_3, O_4, O_6, O_7 ; $S_3, S_4, S_5, S_9, S_{10}$].
2. Fokus pada pelayanan tepat waktu. [S_1, S_2, S_6, S_7 ; T_3].
3. Mendorong pembentukan komunitas pecinta Batik Garutan di kalangan seniman dan bekerja sama dengan *desainer* serta artis papan atas Ibu Kota yang berasal dari Garut. [O_3, O_4, O_6, O_7 ; $W_3, W_6, W_8, W_9, W_{10}, W_{11}$].
4. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen. [O_1, O_2, O_5 ; W_2, W_4, W_5, W_7].
5. Membuat koperasi pengrajin Batik Garutan. [W_1, W_7 ; T_1, T_2, T_3, T_4].

4.7 Pengujian Kecocokan Strategi Matriks IE dan Matriks SWOT

Pengujian kecocokan strategi ini dilihat berdasarkan ada tidaknya kesesuaian antara alternatif yang diperoleh dari masing-masing matriks. Pengujian kecocokan strategi dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Pengujian Kecocokan Strategi Utama

No	Strategi SWOT	Strategi Utama	Matriks IE			Keterangan
			<i>Market Penetration</i>	<i>Market Development</i>	<i>Product Development</i>	
1	Mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas)	<i>Product Development</i>	-	-	✓	Sesuai
2	Fokus pada pelayanan tepat waktu	<i>Market Development</i>	-	✓	-	Sesuai
3	Mendorong pembentukan komunitas pecinta Batik Garutan di kalangan seniman dan bekerja sama dengan <i>desainer</i> serta artis papan atas Ibu Kota yang berasal dari Garut	<i>Market Penetration</i>	✓	-	-	Sesuai
4	Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen	<i>Market Development</i>	-	✓	-	Sesuai
5	Membuat koperasi pengrajin Batik Garutan untuk memfasilitasi pembelian bahan baku agar lebih murah, sehingga ongkos produksi turun dan mempermudah akses permodalan	<i>Market Penetration</i>	✓	-	-	Sesuai

4.8 Pemilihan Strategi Alternatif dengan Pendekatan MPSK

Pendekatan MPSK ini berdasarkan hasil dari uji kecocokan strategi utama dengan matriks IE dan matriks SWOT sesuai dengan faktor-faktor keberhasilan yang sangat penting dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya pada UKM Batik Garutan, sehingga menghasilkan suatu strategi alternatif. Penentuan prioritas strategi hasil rekapitulasi MPSK dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Rekapitulasi MPSK

Peringkat	Strategi UMK Batik Garutan	TAS
1	Mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas)	14,844
2	Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen	13,469
3	Mendorong pembentukan komunitas pecinta Batik Garutan di kalangan seniman dan bekerja sama dengan <i>desainer</i> serta artis papan atas Ibu Kota yang berasal dari Garut	12,678
4	Membuat koperasi pengrajin Batik Garutan	12,206
5	Fokus pada pelayanan tepat waktu	12,050

Hasil rekapitulasi MPSK yang memiliki nilai *Totas Attractiveness Score* (TAS) paling besar yaitu 14,844 dengan menggunakan strategi mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas).

5. ANALISIS

5.1 Analisis Strategi Pengembangan Ukm Batik Garutan RM

Hasil strategi yang sudah ada dapat diusulkan kepada pengelola UKM Batik Garutan RM, dengan analisis sebagai berikut:

1. Mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas). Strategi ini bertujuan untuk melestarikan budaya Batik Garutan dikalangan masyarakat serta bersaing dengan produk sejenis untuk memenuhi kebutuhan permintaan.
2. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan skala produksi dalam rangka pemenuhan kebutuhan konsumen.
3. Mendorong pembentukan komunitas pecinta Batik Garutan di kalangan seniman dan bekerja sama dengan *desainer* serta artis papan atas Ibu Kota yang berasal dari Garut. Strategi ini bertujuan untuk lebih mengembangkan Batik Garutan agar terus dapat berkembang karena Batik Garutan merupakan salah satu warisan budaya daerah.
4. Membuat koperasi pengrajin Batik Garutan. Strategi ini bertujuan untuk membantu UKM Batik Garutan dalam memperoleh bahan baku yang lebih murah dengan modal yang ada sangat terbatas, sehingga akan menurunkan biaya produksi dan dapat lebih bersaing dengan produk sejenis lainnya.
5. Fokus pada pelayanan tepat waktu. Strategi ini bertujuan untuk menjaga loyalitas konsumen terhadap Batik Garutan, karena dengan dilakukannya strategi ini konsumen akan merasa puas bahkan konsumen akan menjadi pelanggan tetap.

5.2 Usulan Penerapan Strategi

Rencana aksi dan tindakan strategi yang diusulkan untuk diterapkan pada UKM Batik Garutan, yaitu:

1. Mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi menengah atas). Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Menerapkan pengendalian kualitas, mulai dari bahan baku sampai proses produksinya dengan melakukan pengontrolan secara rutin.
 - b. Menerima respon saran dan kritikan dari konsumen dengan cepat.
 - c. Melakukan pelatihan khusus bagi tenaga kerja.
 - d. Bekerja sama dengan desainer-desainer baju yang merancang baju batik modern.
 - e. Melakukan promosi *online* di media sosial.
2. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modernisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen. Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Menjalin kerja sama dengan pihak bank.
 - b. Mempererat kerja sama dengan Pemerintah setempat.
 - c. Mengurus legalitas UKM Batik Garutan untuk lebih bisa mengembangkan lagi usahanya.
3. Mendorong pembentukan komunitas pecinta Batik Garutan di kalangan seniman dan bekerja sama dengan desainer serta artis papan atas Ibu Kota yang berasal dari Garut. Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Membuat komunitas Batik Garutan.
 - b. Melakukan kegiatan ekstra kulikuler di sekolah-sekolah.
 - c. Turut serta dalam kegiatan pameran atau bazar.
 - d. Bekerja sama dengan artis seperti Dicky Candra untuk mempromosikan Batik Garutan sebagai *trendsetter*.
4. Membuat koperasi pengrajin Batik Garutan. Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Bekerja sama dengan dinas koperasi Kabupaten Garut.
 - b. Membuat *database* pengrajin UKM Batik Garutan.
5. Fokus pada pelayanan tepat waktu. Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Meningkatkan kapasitas produksi.
 - b. Melakukan pelatihan khusus dan menambah tenaga kerja.
 - c. Mempermudah komunikasi antara produsen dan konsumen.

6. KESIMPULAN

Hasil pengumpulan dan pengolahan data, dapat diperoleh kesimpulan berupa strategi pengembangan bisnis yang tepat sesuai dengan kondisi UKM Batik Garutan RM yaitu sebagai berikut:

1. Mempertahankan kualitas produk Batik Garutan, serta menerima pesanan sesuai dengan motif Garutan yang diinginkan agar bisa diterima oleh konsumen (masyarakat kelas ekonomi atas).
2. Fokus pada pelayanan tepat waktu.
3. Mendorong pembentukan komunitas pecinta Batik Garutan di kalangan seniman dan bekerja sama dengan desainer serta artis papan atas Ibu Kota yang berasal dari Garut.
4. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modernisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen.
5. Membuat koperasi pengrajin Batik Garutan.

REFERENSI

- Asruni. (2012). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)* di Kabupaten Hulu Sungai Selatan Provinsi Kalimantan Selatan.
- David, Fred R. (2012). *Strategic Management*, Salemba Empat. Jakarta.
- Gio Akram, *Teori Tentang Koperasi & Teori UKM*, [Online]. Available: <http://gioakram13.blogspot.com/2013/06/teori-tentang-koperasi-teori-ukm.html> [2013, Juni 04].
- Hamzuri. (1985). *Batik Klasik*, Djambanan, Jakarta. Maria Lemberg, 2004, *Factors Affecting Business Succes Among: Empirical Evidences From Indonesia. Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, Volume III, Issue 2.
- Herdiwan, D. (1993). *Faktor-faktor yang Berpengaruh sebagai Karakteristik Kemampukembangan Industri Kecil Khususnya pada Sektor Sandang di Kotamadya Yoyakara*. Tugas Akhir Jurusan Teknik dan Manajemen Industri, Institut Teknologi Industri Serpong.
- Indiarti, Nurul dan Maria Langenberg. (2004). *Factors Affecting Business Success among SMEs: Empirical Evidences From Indonesia. Journao of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, Volume III, Issue 2.
- ISBRC-Pupuk. (2003). *Usaha Kecil Indonesia: Tinjauan Tahun 2002 dan Prospek Tahun 2003*, ISBRC-Pupuk dan LP3E Kadin Indonesia. Jakarta.
- Sjaifudin, H., dkk. (1995). *Strategi Pengembangan Usaha Kecil*. AKATIGA. Bandung.
- Susilo, Y.S. (2007). *Pertumbuhan Usaha Industri Kecil-Menengah (IKM) dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jurnal Eksekutif, Volume 4, Nomor 2.
- Tambunan, Tulus. (2002). *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia Beberapa Isu Penting*. Salemba Empat. Jakarta.