

STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM SENTRA INDUSTRI TAS KENDAL (SINTAK) MENGGUNAKAN MATRIKS PERUMUSAN STRATEGI

Dian Marlina Verawati¹⁾, Shinta Ratnawati²⁾, Hanung Eka Atmaja³⁾

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar, Magelang

Email: ¹dianmarlina86@untidar.ac.id, ²shinta_ratna@untidar.ac.id,

³hanung.ekaatmaja@untidar.ac.id

Abstract: *The purpose of research is to design the best strategy in developing SMEs Kendal Bag Industry Center by looking at the internal and external aspects and considering the factors of development of SMEs Kendal Bag Industrial Center so it is necessary to design the strategy appropriately, considering the development of Kendal Bags Industry Center is not good because there are still many shortcomings. The object of this research is in Kendal Bag Industry Center, which is the center of handicraftsman in Kendal District, which is trained by Truko villagers in small and medium enterprises (SMEs). Using the Matrix of Strategy Formulation method. The results of the strategy formulation matrix produce a strategy by increasing working capital to increase capacity, modify the equipment, and provide credit facilities on credit to consumers.*

Keywords : *SMEs, SMEs Development, Analysis and Strategy election*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu potensi yang dapat meningkatkan kesejahteraan di setiap daerah. UMKM sebagai kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil memiliki peran sentral

dalam perekonomian Indonesia. Karena memberikan kontribusi yang signifikan dalam memacu pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan data yang tersedia mengenai peningkatan unit usaha mulai dari tahun 2012 – 2013.

Tabel 1. Perkembangan Unit Usaha 2012-2013

No	Unit Usaha	Tahun 2012		Tahun 2013		Perkembangan	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	UMKM	56.534.592	99.99	57.895.721	99.99	1.361.129	2.41
2	Usaha Mikro	55.856.176	98.79	57.895.721	98.87	1.333.217	2.39
3	Usaha Kecil	629.418	1.11	654.222	1.13	24.803	3.94
4	Usaha Menengah	48.997	0.09	52.106	0.09	3.110	6.35

Sumber: Kementerian Koperasi dan UsahaKecil dan Menengah Republik Indonesia.

Tabel 1 menjelaskan bahwa unit UMKM merupakan skala usaha terbesar di Indonesai, tercatat sekitar 57.895.721 unit usaha atau sekitar 99.99% pangsa pasar unit usaha

dengan peningkatan sebanyak 1.361.129 unit pada tahun 2013. Hal yang menarik adalah seluruh perkembangan unit usaha di dominasi oleh UMKM. Artinya UMKM

memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan dunia usaha, dan berperan penting dalam penyerapan tenaga kerja karena merupakan unit usaha yang dominan dilakukan para pelaku usaha, sehingga UMKM memiliki potensi besar

terhadap pengembangan yang lebih produktif (Hidayat, S. 1985). Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah mencatat secara statistic mengenai peran UMKM dalam penyerapan tenaga kerja.

Tabel 2. Penyerapan Tenaga Kerja Sektor Usaha 2012-2013

No	Unit Usaha	Tahun 2012		Tahun 2013		Perkembangan	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	UMKM	107.657.509	97.16	114.144.082	96.99	6.486.573	6.03
2	Usaha Mikro	99.859.517	90.12	104.624.466	88.90	4.764.949	4.77
3	Usaha Kecil	4.535.970	4.09	5.570.231	4.73	1.034.262	22.80
4	Usaha Menengah	3.262.023	2.94	3.949.385	3.36	687.363	21.07

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia

KAJIAN LITERATUR

Pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

UMKM adalah singkatan dari Usaha Mikro Kecil dan Menengah. UMKM diatur berdasarkan Undang-Undang No. 20 tahun 2008. Berikut ini adalah ilustrasi dari isi Undang-Undang No. 20 tahun 2008:

- Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/ atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksudkan dalam Undang-Undang ini.

- Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Pengembangkan UMKM

M Jafar Hafsa (2004) menjelaskan pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada hakekatnya merupakan tanggungjawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. Dengan mencermati permasalahan yang dihadapi oleh UMKM, menurut Mangunhardjono, A (1986), maka kedepan perlu diupayakan hal-hal sebagai berikut:

1. Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif
Pemerintah perlu mengupayakan terciptanya iklim yang kondusif

antara lain dengan mengusahakan ketenteraman dan keamanan berusaha serta penyederhanaan prosedur perijinan usaha, keringanan pajak dan sebagainya.

2. Bantuan Permodalan

Pemerintah perlu memperluas skim kredit khusus dengan syarat-syarat yang tidak memberatkan bagi UMKM, untuk membantu peningkatan permodalannya, baik itu melalui sektor jasa finansial formal, sektor jasa finansial informal, skema penjaminan, leasing dan dana modal ventura. Pembiayaan untuk Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sebaiknya menggunakan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang ada, maupun non bank. Lembaga Keuangan Mikro bank antara Lain: BRI unit Desa dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Sampai saat ini BRI memiliki sekitar 4.000 unit yang tersebar diseluruh Indonesia. Dari kedua LKM ini sudah tercatat sebanyak 8.500 unit yang melayani UMKM. Untuk itu perlu mendorong pengembangan LKM. Yang harus dilakukan sekarang ini adalah bagaimana mendorong pengembangan LKM ini berjalan dengan baik, karena selama ini LKM non koperasi memiliki kesulitan dalam legitimasi operasionalnya.

3. Perlindungan Usaha

Jenis-jenis usaha tertentu, terutama jenis usaha tradisional yang merupakan usaha golongan ekonomi lemah, harus mendapatkan perlindungan dari pemerintah, baik itu melalui undang-undang maupun peraturan pemerintah yang bermuara kepada saling menguntungkan (*win-win solution*).

4. Pengembangan Kemitraan

Suhendar Sulaeman (2004), perlu dikembangkan kemitraan yang saling membantu antara UMKM, atau antara UMKM dengan pengusaha besar di

dalam negeri maupun di luar negeri, untuk menghindarkan terjadinya monopoli dalam usaha. Disamping itu menurut Sentot Harman (2001), juga untuk memperluas pangsa pasar dan pengelolaan bisnis yang lebih efisien. Dengan demikian UMKM akan mempunyai kekuatan dalam bersaing dengan pelaku bisnis lainnya, baik dari dalam maupun luar negeri.

5. Pelatihan

Pemerintah perlu meningkatkan pelatihan bagi UMKM baik dalam aspek kewiraswastaan, manajemen, administrasi dan pengetahuan serta keterampilannya dalam pengembangan usahanya. Disamping itu juga perlu diberi kesempatan untuk menerapkan hasil pelatihan di lapangan untuk mempraktekkan teori melalui pengembangan kemitraan rintisan.

6. Membentuk Lembaga Khusus

Perlu dibangun suatu lembaga yang khusus bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan semua kegiatan yang berkaitan dengan upaya penumbuhkembangan UMKM dan juga berfungsi untuk mencari solusi dalam rangka mengatasi permasalahan baik internal maupun eksternal yang dihadapi oleh UMKM

7. Memantapkan Asosiasi

Asosiasi yang telah ada perlu diperkuat, untuk meningkatkan perannya antara lain dalam pengembangan jaringan informasi usaha yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan usaha bagi anggotanya.

8. Mengembangkan Promosi

Guna lebih mempercepat proses kemitraan antara UMKM dengan usaha besar diperlukan media khusus dalam upaya mempromosikan produk-produk yang dihasilkan. Disamping itu perlu juga diadakan *talk show* antara asosiasi dengan mitra usahanya.

9. Mengembangkan Kerjasama yang Setara
Perlu adanya kerjasama atau koordinasi yang serasi antara pemerintah dengan dunia usaha (UMKM) untuk menginventarisir berbagai isu-isu mutakhir yang terkait dengan perkembangan usaha.

Faktor-faktor Kemampuan Pengembangan UMKM

Permasalahan sering dianggap sebagai salah satu kendala yang kritis bagi perkembangan UMKM. Menurut Tambunan (2002) menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi UMKM 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 UMKM 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 UMKM 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 UMKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi lama/tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual.

Analisis dan Pemilihan Strategi

David (2012), Analisis dan pemilihan strategi meliputi teknik-teknik perumusan strategi yang penting dan diintegrasikan ke dalam kerangka pengambilan keputusan tiga tahap. 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.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI)

Edy Suandi dan Y.Sri Susilo (2011) menjelaskan 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.

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.

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.

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.

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. Jauhar Munir (2015) menjelaskan 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.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian 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 UMKM Sentra Industri Tas Kendal (SINTAK) yang berada di Desa Truko Kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Dari Faktor-Faktor Kemampukembangan UKM

Identifikasi faktor internal dan eksternal dari kemampukembangan UMKM pada penelitian ini mengacu kepada penelitian yang dilakukan sebelumnya, seperti penelitian Den

Agung, Hendang dan Hendang Setyo (2015) yang akan menghasilkan suatu keterangan informasi dari pihak UKM baik itu faktor internal maupun eksternal.

Faktor Internal (Matriks EFI)

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

Faktor Eksternal (Matriks EFE)

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

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 UMKM SINTAK.

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 UMKM SINTAK 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).

Pengujian Kecocokan Strategi Matiks IE dan Matriks SWOT

Pengujian kecocokan strategi akan dilihat berdasarkan adanya kesesuaian antara alternative 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 UMKM SINTAK.

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 Matriks IE dan Matriks SWOT sesuai dengan faktor-faktor keberhasilan yang sangat penting dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya pada UMKM SINTAK.

Analisis Pengembangan Strategi UMKM SINTAK

Analisis pengembangan strategi UMKM SINTAK 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 UMKM SINTAK dengan tujuan untuk memberikan usulan strategi bisnis terhadap UMKM SINTAK.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Kekuatan dan Kelemahan UMKM SINTAK Kendal

Faktor kekuatan dan kelemahan diuraikan berdasarkan data yang berasal dari dalam UMKM SINTAK Kendal. 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 UMKM SINTAK Kendal 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 UMKM SINTAK Kendal dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi Kekuatan dan Kelemahan UMKM SINTAK Kendal

No	Kekuatan (Strenghts-S)	No	Kelemahan (Weaknees-W)
S-1	Hubungan dengan produsen bahan baku banyak sehingga mudah didapat.	W-1	Harga bahan baku dengan kualitas bagus masih tergolong tinggi
S-2	Sistem persediaan bahan baku sudah Bagus.	W-2	Kapasitas produksi terbatas
S-3	Memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan.	W-3	Inovasi desain masih kurang hanya membuat tas kantor, tas ransel dan tas samping.
S-4	Proses pembuatan tas setiap 1 minggu sekali, untuk 1 model sekitar 100 psc sampai dengan 300 psc sehingga lebih tersusun rapi dengan pola yang sama.	W-4	Teknologi produksi yang digunakan dengan menggunakan mesin jahit dan mesin potong yang masih terbatas jumlahnya.
S-5	Standar kualitas produk terjaga, produksi melalui 2 sistem sesuai pesanan (pembayaran dengan tunai) dan produksi reguler (mingguan)	W-5	Pembayaran dari Tenaga penjual (SALES) min 50% sesuai perjanjian untuk produksi reguler (mingguan).
S-6	Jalur distribusi ke konsumen melalui Sales, Kebanyakan di Luar Jawa sehingga meminimalkan persaingan.	W-6	Promosi yang dilakukan terbatas hanya melalui Sales
S-7	Harga bersaing, produksi barang mulai dari harga 10 ribu sampai dengan 180 ribu sesuai dengan pesanan dan bahan yang di gunakan.	W-7	Modal masih terbatas karena perorangan
S-8	Kegiatan produksi selalu aktif baik secara reguler maupun pesanan dan selesai sesuai waktu yang sudah di tentukan.	W-8	Tenaga pekerja masih terbatas, hanya anggota keluarga dan tetangga – tetangga sekitar. Dan belum bisa mencukupi apabila ada permintaan pesanan tinggi.
S-9	Komunikasi antar pekerja cukup baik	W-9	Kurang diminati tenaga kerja dari kalangan anak muda
S-10	Memiliki tenaga kerja yang terlatih dengan di dukung oleh Dinas Kopersi dan UMKM Kabupaten Kendal	W-10	Pelatihan memerlukan waktu yang lama
S-11	Hasil dari penjualan tas sudah baik dan bisa di jadikan untuk menompang kebutuhan hidup bagi pemilik usaha tas.	W-11	Gaji yang diterima tenaga kerja masih tergantung dari jumlah banyaknya tas yng di produksi.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (Matriks EFI)

Peran/keterlibatan dalam penyusunan matriks ini melibatkan pengelola UMKM SINTAK Kendal untuk membantu memberikan penilaian terhadap bobot dan ranking sesuai dengan urutan yang paling penting. Matriks EFI dapat dilihat pada Tabel 4.

Faktor Peluang dan Ancaman UMKM SINTAK Kendal

Faktor peluang dan ancaman diuraikan berdasarkan data yang berasal dari luar UMKM SINTAK Kendal. 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 Tengah sampai saat ini terus meningkat.
 5. Aspek sumber daya institusi pendukung merupakan aspek yang akan melihat sejauh mana dukungan Pemerintah dan lembaga-lembaga terhadap UMKM SINTAK Kendal. Kebijakan pemberdayaan koperasi dan UMKM secara umum diarahkan untuk mendukung upaya peningkatan efektivitas penanggulangan kemiskinan, penciptaan kesempatan kerja, peningkatan ekspor dan daya saing.

Tabel 4. Matriks EFI

No	Faktor Internal	Bobot	Rangking	Nilai x Bobot
1	Hubungan dengan produsen bahan baku banyak sehingga mudah didapat.	0,075	4	0,3
2	Sistem persediaan bahan baku sudah bagus	0,067	3	0,201
3	Memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan	0,07	4	0,28
4	Proses pembuatan tas setiap 1 minggu sekali, untuk 1 model sekitar 100 psc sampai dengan 300 psc sehingga lebih tersusun rapi dengan pola yang sama.	0,055	4	0,22
5	Standar kualitas produk terjaga, produksi melalui 2 sistem sesuai pesanan (pembayaran dengan tunai) dan produksi reguler (mingguan)	0,05	4	0,2
6	Jalur distribusi ke konsumen melalui Sales, Kebanyakan di Luar Jawa sehingga meminimalkan persaingan.	0,053	4	0,212
7	Harga bersaing, produksi barang mulai dari harga 10 ribu sampai dengan 180 ribu sesuai dengan pesanan dan bahan yang di gunakan.	0,052	4	0,208
8	Kegiatan produksi selalu aktif, baik secara reguler maupun pesanan dan ketepatan waktu produksi di utamakan.	0,046	4	0,184
9	Komunikasi antar pekerja cukup baik	0,05	3	0,15
10	Memiliki tenaga kerja yang terlatih dengan dukungan oleh Dinas Kopersi dan UMKM Kabupaten Kendal	0,048	3	0,144
11	Hasil dari penjualan tas sudah baik dan bisa di jadikan untuk menompang kebutuhan hidup bagi pemilik usaha tas.	0,042	3	0,126

12	Harga bahan baku dengan kualitas bagus masih tergolong tinggi	0,056	2	0,112
13	Kapasitas produksi terbatas	0,048	2	0,096
14	Inovasi desain masih kurang hanya membuat tas kantor, tas ransel dan tas samping.	0,04	2	0,08
15	Teknologi produksi yang digunakan dengan menggunakan mesin jahit dan mesin potong yang masih terbatas jumlahnya.	0,045	2	0,09
16	Pembayaran dari Tenaga penjual (SALES) min 50% sesuai perjanjian untuk produksi reguler (mingguan).	0,039	2	0,078
17	Promosi yang dilakukan terbatas hanya melalui Sales	0,033	1	0,033
18	Modal masih terbatas karena perorangan	0,05	2	0,1
19	Tenaga pekerja masih terbatas, hanya anggota keluarga dan tetangga – tetangga sekitar. Dan belum bisa mencukupi apabila ada permintaan pesanan tinggi.	0,04	2	0,08
20	Kurang diminati tenaga kerja dari kalangan anak muda	0,018	2	0,036
21	Pelatihan memerlukan waktu yang lama	0,023	1	0,023
22	Gaji yang diterima tenaga kerja masih tergantung dari jumlah banyaknya tas yng di produksi.	0,055	4	0,22
	TOTAL	1		2,953

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (Matriks EFE)

Faktor peluang dan ancaman yang ada pada UMKM SINTAK Kendal akan disusun kedalam Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE). Peran/keterlibatan dalam penyusunan

matriks ini melibatkan pengelola UMKM untuk membantu memberikan penilaian terhadap bobot dan ranking sesuai dengan urutan yang paling penting. Matriks EFI dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Rekapitulasi Peluang dan Ancaman UMKM SINTAK Kendal

No	Peluang (<i>Oppotunities-O</i>)	No	Ancaman (<i>Treath-T</i>)
O-1	Produsen bahan baku banyak sehingga mudah didapat.	T-1	Harga bahan baku semakin naik seiring kenaikan BBM
O-2	Ketersediaan bahan baku memadai	T-2	Permintaan tinggi belum bisa di dukung dengan jumlah tenaga kerja yang memadai
O-3	Konsumen bervariasi	T-3	Produk tas lokal dari daerah berbeda dengan desain yang lebih bervariasi.
O-4	Adanya kesepakatan harga antar pengrajin tas SINTAK sehingga tidak ada persaingan harga		
O-5	Bantuan pinjaman modal cukup banyak dan mudah, dari PNPM dan KUR.		

O-6	Bantuan teknis dari pemerintah kabupaten terkait pelatihan		
O-7	Permintaan tas masih terbuka luas		
O-8	Menciptakan lapangan kerja		
O-9	Peningkatan ekspor dan daya saing		

Tabel 6. Matriks EFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rangking	Nilai x Bobot
1	Produsen bahan baku banyak sehingga mudah didapat.	0,15	4	0,6
2	Ketersediaan bahan baku memadai	0,15	4	0,6
3	Konsumen bervariasi	0,09	4	0,36 0 0
4	Adanya kesepakatan harga antar pengrajin tas SINTAK sehingga tidak ada persaingan harga	0,09	3	0,27
5	Bantuan pinjaman modal cukup banyak dan mudah, dari PNPM dan KUR.	0,07	3	0,21
6	Bantuan teknis dari pemerintah kabupaten terkait pelatihan	0,08	2	0,16
7	Permintaan tas masih terbuka luas	0,1	3	0,3
8	Menciptakan lapangan kerja	0,1	3	0,3
9	Peningkatan ekspor dan daya saing	0,07	3	0,21
10	Harga bahan baku semakin naik seiring kenaikan BBM	0	3	0
11	Permintaan tinggi belum bisa di dukung dengan jumlah tenaga kerja yang memadai	0,05	3	0,15
12	Produk tas lokal dari daerah berbeda dengan desain yang lebih bervariasi.	0,05	2	0,1
	TOTAL	1		3,26

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 UMKM SINTAK yang akan mempermudah pemilihan alternatif strategi. Hasil total skor EFI sebesar

2,953 dan total skor EFE didapat sebesar 3,26, artinya pada matriks EFI dan EFE tergolong sedang dalam mengembangkan UMKM SINTAK. Berdasarkan hasil yang didapat, posisi UMKM SINTAK berada pada kuadran V, yang berarti strategi yang diterapkan UMKM SINTAK adalah strategi stabilitas.

Penentuan Rancangan Strategi Pendekatan Matriks SWOT

Hasil analisis SWOT dapat menghasilkan suatu alternatif strategi yang akan di implementasikan UMKM SINTAK, hasil rekapitulasi alternatif strateginya yaitu:

1. Mempertahankan kualitas produk UMKM SINTAK, serta menjaga kepercayaan konsumen yang sudah melakukan pemesanan produk [O₃, O₄, O₇; S₃, S₄, S₅, S₉, S₁₀].
2. Fokus pada pelayanan tepat waktu. [S₁, S₂, S₄, S₅; T₃].
3. Bekerjasama dengan kantor dinas atau sekolah-sekolah untuk pengadaan tas dari UMKM SINTAK dengan desain menyesuaikan dari pemesan. [O₃, O₄, O₇; S₃, S₈, S₁₀].

4. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen. [O₁, O₂, O₅, O₆; W₁, W₂, W₄, W₅, W₆, W₇].
5. Membuat koperasi bagi pengrajin UMKM SINTAK. [W₁, W₇, T₁, T₂, T₃].

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 7

Tabel 7. Pengujian Kecocokan Strategi Utama

No	Strategi SWOT	Strategi Utama	Matriks IE			
			Market Penetration	Market Development	Product Development	Ket
1	Mempertahankan kualitas produk UMKM SINTAK, serta menjaga kepercayaan konsumen yang sudah melakukan pemesanan produk.	<i>Product Development</i>	-	-	√	Sesuai
2	Fokus pada pelayanan tepat waktu	<i>Market Development</i>	-	√	-	Sesuai
3	Bekerjasama dengan kantor dinas atau sekolah-sekolah untuk pengadaan tas dari UMKM SINTAK dengan desain menyesuaikan dari pemesan.	<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 bagi pengrajin UMKM SINTAK	<i>Market Penetration</i>	√	-	-	Sesuai

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 UMKM SINTAK, sehingga menghasilkan suatu strategi alternatif. Penentuan prioritas strategi hasil rekapitulasi MPSK dapat dilihat pada Tabel 8:

Tabel 8. Hasil Rekapitulasi MPSK

Peringkat	Strategi UMKM SINTAK	TAS
1	Mempertahankan kualitas produk UMKM SINTAK, serta menjaga kepercayaan konsumen yang sudah melakukan pemesanan produk	1,724
2	Fokus pada pelayanan tepat waktu	0,701
3	Bekerjasama dengan kantor dinas atau sekolah-sekolah untuk pengadaan tas dari UMKM SINTAK dengan desain menyesuaikan dari pemesan.	1,214
4	Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen.	2,189
5	Membuat koperasi bagi pengrajin UMKM SINTAK	0,462

Hasil rekapitulasi MPSK yang memiliki nilai *Totas Attractiveness Score* (TAS) paling besar yaitu 2,189 dengan menggunakan strategi Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen.

Hasil Analisis Strategi Pengembangan UMKM SINTAK

Hasil strategi yang sudah ada dapat diusulkan kepada pengelola UMKM SINTAK, dengan analisis sebagai berikut:

1. Mempertahankan kualitas produk PUMKM SINTAK, serta menjaga kepercayaan konsumen yang sudah melakukan pemesanan produk. Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan kepuasan pelanggan dengan tas produksi UMKM SINTAK sehingga kelangsungan produk tetap terjaga.
2. Fokus pada pelayanan tepat waktu. Strategi ini bertujuan untuk menjaga kepercayaan konsumen sekaligus

kepuasan konsumen akan pelayanan yang prima.

3. Bekerjasama dengan kantor dinas atau sekolah-sekolah untuk pengadaan tas dari UMKM SINTAK dengan desain menyesuaikan dari pemesan. Strategi ini bertujuan untuk memperluas bidang pemasaran sekaligus sebagai sarana promosi.
4. 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.
5. Membuat koperasi bagi pengrajin UMKMSINTAK. Strategi ini bertujuan untuk membantu UMKM SINTAK dalam memperoleh bahan baku yang lebih murah dengan modal yang terbatas, sehingga dapat menurunkan biaya produksi dan mampu bersaing dengan produk sejenis.

Usulan Penerapan Strategi

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

1. Mempertahankan kualitas produk UMKM SINTAK, serta menjaga kepercayaan konsumen yang sudah melakukan pemesanan produk. 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. Melakukan promosi *online* di media sosial.
2. 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
3. Bekerjasama dengan kantor dinas atau sekolah-sekolah untuk pengadaan tas dari UMKM SINTAK dengan desain menyesuaikan dari pemesan. Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Bekerjasama dengan dinas koperasi dan UMKM dengan usulan pengadaan tas kerja.
 - b. Bekerjasama dengan sekolah dasar di Kabupaten Kendal, dengan usulan pengadaan keseragaman tas sekolah pada tahun ajaran baru.
4. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi 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.
5. Membuat koperasi bagi pengrajin UMKM SINTAK. Rencana aksi dan tindakan, seperti:
 - a. Bekerja sama dengan dinas koperasi dan UMKM Kabupaten Kendal.
 - b. Membuat *database* pengrajin UMKM SINTAK.

SIMPULAN

Hasil pengumpulan dan pengolahan data, dapat diperoleh kesimpulan berupa strategi pengembangan bisnis yang tepat sesuai dengan kondisi UMKM SINTAK yaitu sebagai berikut:

1. Mempertahankan kualitas produk UMKM SINTAK, serta menjaga kepercayaan konsumen yang sudah melakukan pemesanan produk.
2. Fokus pada pelayanan tepat waktu.
3. Bekerjasama dengan kantor dinas atau sekolah-sekolah untuk pengadaan tas dari UMKM SINTAK dengan desain menyesuaikan dari pemesan.
4. Menambah modal kerja untuk meningkatkan kapasitas, modarnisasi peralatan, dan menyediakan fasilitas pembayaran secara kredit kepada konsumen.
5. Membuat koperasi bagi pengrajin UMKM SINTAK.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. 2012. *Strategic Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Den Agung dan Hendang Setyo. 2015. Stretegi pengembangan UKM batik garutan RM menggunakan matrik perumusan strategi. *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional*. 3 (03).
- M Jafar Hafsa.2004. Upaya pengembangan usaha kecil dan menengah. *Infokop* No. 25.

- Edy Suandi dan Y.Sri Susilo. 2011.Strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah di provinsi DIY. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. 12 (1).
- Hidayat, S. 1985. Pembinaan Generasi Muda. Studi Group. Surabaya.
- Jauhar Munir. 2015. Strategi Pengembangan UKM Tepung Mocaf CV. Karunia Maha Cipta Menggunakan Matriks Perumusan Strategi. *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional*. 3 (3).
- Mangunhardjono, A. 1986. *Pembinaan arti dan Metodenya*. PN Kanisius. Yogyakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia. 2008. No. 20. Tentang UMKM.
- Sentot Harman. 2001. Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. 3 (1).
- Suhendar Sulaeman. 2004. Pengembangan usaha kecil dan menengah dalam menghadapi pasar regional dan global. *Infokop* No 25.
- Tambunan, Tulus. 2002. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia Beberapa Isu Penting*. Salemba Empat. Jakarta.
- Website Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia.