

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA UKM KAMPUNG POT DESA KEMANGSEN KECAMATAN BALONGBENDO KABUPATEN SIDOARJO

Mokhamad Khafit

Teknik Industri, Fakultas Teknik
Universitas Maarif Hasyim Latif, Sidoarjo, Indonesia
e-mail : m-khofit@student.umaha.ac.id

ABSTRAK

Dalam menangani kompetisi bisnis yang semakin panas UKM Kerajinan Pot Desa Kemangsen membutuhkan suatu strategi untuk memunculkan kekuatan dan kelemahan dari segi internal dan eksternal dengan memperhatikan peluang serta ancaman terhadap usahanya, sehingga kedepannya dapat berkembang dan memenangkan persaingan. Terkait hal ini analisa SWOT melalui serangkaian beberapa matriks perumusan strategi dapat dijadikan sebagai alat pendukung dalam mengidentifikasi faktor – faktor yang menjadi keunggulan, kekurangan, kesempatan, dan ancaman yang ditimbulkan baik dari eksternal maupun internal dengan tanpa melupakan kapasitas usaha. Setelah itu digunakan *Fuzzy AHP* sebagai *tools* perbandingan, manakah strategi yang paling sesuai dengan kondisi usaha sekarang. Pada tahap akhir dipilih hasil matriks QSPM berupa kriteria meningkatkan kualitas pelayanan dengan jumlah nilai ketertarikan sebesar 5,409 dibandingkan hasil *Fuzzy AHP* yakni penambahan peralatan baru dengan nilai bobot tertinggi sebesar 0,35115, karena lebih menggambarkan kondisi usaha, yang mana sebagian besar pengusaha UKM Kampung Pot Desa Kemangsen masih kurang dalam sisi pelayanan dibandingkan dari sisi peralatan yang dirasa masih mencukupi.

Kata kunci: *Strategi pengembangan, Fuzzy AHP, QSPM, SWOT.*

PENDAHULUAN

Usaha kecil menengah atau yang biasa disingkat UKM kampung pot desa kemangsen kecamatan balongbendo. termasuk dalam usaha kerajinan yang berfokus pada bidang pembuatan kerajinan tangan dengan produk utamanya berupa pot yang bahan dasar utamanya berasal dari semen.

Meninjau keadaan saat ini menurut (Adriansyah *et al.*, 2017) Kompetensi UKM sangat perlu dimanfaatkan dan ditingkatkan terus-menerus untuk mencoba mengurangi hambatan yang dialami oleh UKM, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat juga dalam menangani kompetensi bisnis yang semakin memanas baik karena jumlahnya semakin bertambah, meningkatnya volume produk yang di pasar, maupun perkembangan teknologi yang pesat. Disamping itu menurut (Efendi and Prasnowo, 2019) dibutuhkan adanya ikatan emosional antara pelanggan, karyawan dan perusahaan sebagai satu dari sekian variabel yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas layanan. Juga perlu diperhatikan pernyataan dari (Adriansyah and Pramono, 2019) yakni beberapa variabel lingkungan yang mempengaruhi perusahaan, diantaranya adalah lokasi perusahaan, kegiatan promosi, jumlah tenaga kerja, dan jenis produk yang dihasilkan. Usaha Kecil Menengah

(UKM) Kerajinan Pot yang berada di Desa Kemangsen Kecamatan Balongbendo membutuhkan suatu strategi yang dapat membantu menemukan kekuatan dan kelemahan dari segi internal maupun eksternal dengan memperhatikan peluang dan ancaman terhadap usahanya, sehingga kedepannya dapat berkembang, bertahan dan memenangkan persaingan dalam usaha tersebut. Melihat permasalahan diatas, analisa *Strength Weakness Opportunity and Threat* atau yang biasa disingkat SWOT melalui serangkaian beberapa matriks perumusan strategi yang dirumuskan Fred. R. David (IFE, EFE, CPM, SPACE, SWOT, QSPM) dapat dijadikan sebagai alat pendukung yang dapat mengidentifikasi faktor yang menjadi keunggulan, kekurangan, serta peluang maupun ancaman yang ditimbulkan baik dari Internal maupun eksternal, dengan tanpa melupakan dari perusahaan itu sendiri. Setelah itu digunakan *Fuzzy AHP* sebagai *tools* perbandingan, manakah strategi yang paling sesuai dengan kondisi usaha sekarang.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu baik dari skripsi maupun jurnal terkait strategi pengembangan usaha yang telah dilakukan sebelumnya, diantaranya adalah strategi pengembangan usaha bibit buah di Kecamatan Narmada oleh (Furqan, 2017), strategi pengembangan serta industri kecil menengah kerupuk oleh (Prasnowo, Khomaruddin and Hidayat, 2017), strategi pengembangan pada

agribisnis komoditas tanaman padi dalam meningkatkan kekuatan ketahanan pangan pada Kabupaten Jember oleh (Aji, Satria and Hariono, 2014), Strategi perencanaan dan Pengembangan pada Industri Pariwisata oleh (de FRETES *et al.*, 2013), data yang terakhir dari (Masyono and Suhada, 2015) dengan tema strategi pengembangan pada Sektor Kepariwisata tepat di Kabupaten Lampung Timur.

Kelima penelitian tersebut memiliki persamaan pada metode analisisnya yakni metode analisis SWOT, namun memiliki perbedaan pada teknik pengambilan data dan pengambilan keputusan diantaranya (Furqan, 2017) Pengambilan keputusan menggunakan AHP, lalu (Prasnowo, Khomaruddin and Hidayat, 2017) menggunakan Tahap Input IFE, EFE, *matching stage* dengan SWOT, SPACE, BCG, dan menggunakan QSPM pada pengambilan keputusan. Sedangkan (Aji, Satria and Hariono, 2014) (de FRETES *et al.*, 2013) menggunakan metode pengambilan keputusan QSPM, kemudian yang terakhir (Masyono and Suhada, 2015) menggunakan tambahan metode Analisis *Weighted Product* dalam penelitiannya. Bersumber dari penelitian diatas masih belum terdapat penelitian yang menggunakan metode *Fuzzy AHP* sebagai metode perbandingan. Merujuk pada jurnal karya (Prasnowo, Khomaruddin and Hidayat, 2017), kali ini peneliti mencoba mengkombinasikan beberapa matriks yang terdapat pada kerangka perumusan strategi oleh (David, 2009) yakni matriks IFE, EFE, CPM, SWOT, SPACE, dan QSPM. Dengan menambahkan *Fuzzy AHP* sebagai metode perbandingan, untuk diterapkan pada UKM Kampung Pot Desa Kemangsen sehingga terwujudlah suatu gagasan penelitian mengenai Strategi Pengembangan Usaha UKM Kampung Pot Desa Kemangsen Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo” Diharapkan penelitian ini nantinya dapat membantu UKM Kampung Pot Desa Kemangsen terutama dalam hal strategi pengembangan usaha.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian yang bersifat kualitatif melalui studi kasus dengan mempelajari keadaan objek penelitian UKM Kampung Pot Desa Kemangsen Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo secara intensif. Penelitian ini memusatkan pada strategi pengembangan usaha UKM Pot Desa Kemangsen dengan melibatkan pihak-pihak terkait.

Metode kerangka perumusan strategi yang diaplikasikan pada penelitian ini sebagai upaya untuk merumuskan strategi diambil dari beberapa matriks dari teori yang dikemukakan oleh Fred R David yang terdiri dari 3 sesi, dengan penjelasan sesi 1 dalam

kerangka perumusan terdiri atas matriks evaluasi faktor internal atau dalam bahasa asing disebut *Internal Factors Evaluation*, IFE matriks evaluasi faktor eksternal yang dalam bahasa asing dikenal dengan *Eksternal Factors Evaluation*, EFE. dan matriks profil kompetitif (*Competitive Profil Matrix*, CPM).

Pada tahap input (*Input stage*) yakni sesi 1 termuat tentang keterangan dasar yang dibutuhkan sebagai masukan untuk merumuskan strategi. sesi 2 berisikan matriks pencocokan (*matching stage*). Menitikberatkan pada proses penentuan alternatif pilihan strategi yang logis dengan mengamati faktor baik dari segi eksternal maupun internal utama. Teknik pada sesi ke-2 meliputi matriks SWOT atau bisa disebut matriks keunggulan, kekurangan, peluang maupun ancaman, matriks SPACE dengan kepanjangan matriks posisi strategis dan evaluasi tindakan. Pada Sesi ke-3 merupakan sesi keputusan atau biasa disebut *Decision stage*, melibatkan satu teknik, yaitu matriks perencanaan strategi kuantitatif, QSPM (*Quantitative strategy planning matrik*). Memanfaatkan keterangan input dari sesi 1 untuk secara obyektif mengevaluasi alternatif strategi yang diidentifikasi pada sesi 2, QSPM menunjukkan daya tarik relative / *attractive strength* berbagai alternatif strategi, dan melalui proses tersebut telah memberikan dasar yang cukup obyektif bagi penentuan strategi alternative.

Setelah itu dilakukan pembobotan hasil dari sesi ke-2 dengan dibandingkan pada seluruh alternatif strategi melalui metode *Fuzzy AHP*. Yang mana nantinya hasilnya akan dibandingkan dengan hasil matriks QSPM, dari sana akan dipilih strategi alternative yang sesuai dengan kondisi usaha saat ini. Pada setiap sesi untuk penetapan skor bobot baik dalam kerangka perumusan strategi juga *fuzzy AHP* memanfaatkan metode pengisian kuesioner dengan data yang digunakan adalah dari proses wawancara dan teknik *focuss group discussion*, penggunaan teknik tersebut adalah karena usulan kebijakan strategi mengarah ke sentra produksi sehingga keputusan *focuss group discussion* sudah bisa mewakili dari anggota sentra paguyuban.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada awalnya pengusaha kerajinan pot berkisar 20 pengrajin dengan bentuk dan varian produk yang masih sedikit. Namun seiring perkembangan usaha melalui banyaknya dan besarnya minat konsumen jumlah pengusaha pot sekarang sudah mencapai total 30 pengrajin.

Pada penjabaran hasil dan pembahasan diterangkan mengenai hasil dari beberapa pengolahan data matriks yang disebutkan pada metode penelitian. Yakni IFE, EFE, SWOT, CPM, SPACE, dan QSPM, serta metode *fuzzy AHP*.

Penilaian faktor internal (*IFE/ Internal Factor Evaluation*) dan eksternal (*EFE / Eksternal Factor Evaluation*) merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang beberapa faktor yang berkaitan dengan keunggulan dan kekurangan serta peluang maupun ancaman terhadap produk kelangsungan bisnis usaha UKM Kampung Pot Desa Kemangsen yang diperoleh dari dalam dan dari luar.

Penentuan faktor – faktor ditentukan melalui wawancara dan diskusi yang melibatkan pihak – pihak yang menguasai di bidang Kerajinan Pot.

Dari hasil wawancara dan diskusi diperoleh informasi mengenai faktor – faktor yang menjadi alat ukur lalu dilakukan pembobotan.

Pada keterangan berikut akan dijelaskan mengenai tabel hasil perhitungan matriks IFE dan EFE yang menjelaskan nilai bobot rating serta skor yang dimiliki oleh UKM Kampung Pot Desa Kemangsen.

Tabel 1. hasil pengolahan dari faktor IFE

No	Faktor – faktor utama internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
1	Kualitas pelayanan lebih cepat dan tepat waktu	0.103	3.6	0.372
2	Varian produk lebih banyak	0.089	3	0.268
3	Lokasi perusahaan yang mudah dijangkau	0.094	3.2	0.301
4	Memiliki cukup banyak konsumen tetap	0.089	3	0.268
5	Tersedia SDM terampil	0.103	3.4	0.351
6	Ketahanan produk baik	0.108	3.4	0.367
	Sub total			1.926
No	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
1	Peralatan masih tradisional	0.085	3	0.254
2	Belum ada tenaga marketing (Kurang kemampuan perniagaan)	0.0751	3.2	0.240
3	Promosi yang belum efektif	0.089	2.2	0.196
4	Jaringan bisnis yang kurang luas	0.089	2.6	0.232
5	Terdapat banyak komplain pelanggan	0.075	3.2	0.240
	Sub Total			1.162
	Total	1		3.088

Dari hasil perhitungan diatas dapat dilihat bahwa total skor bobot untuk matriks evaluasi internal adalah sebesar 3.08 dengan bobot terbesar kekuatan terdapat pada kriteria “ ketahanan produk baik “ sebesar 0.108, sedangkan bobot terbesar faktor kelemahan pada “promosi yang belum efektif”, dan “jaringan bisnis yang kurang luas” sebesar 0,089 . Hasil tersebut menunjukkan bahwa UKM Kampung Pot dapat secara efektif memanfaatkan faktor kekuatan yang ada untuk meminimalkan tingkat faktor kelemahan.

Tabel 2. hasil pengolahan dari faktor EFE

No	Faktor – faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang			
1	Permintaan pasar terus meningkat	0.090	3.4	0.305
2	Pengembangan model dan desain produk baru tiada batas	0.085	2.8	0.239
3	Kemudahan dalam pinjaman modal di bank	0.067	2.2	0.148
4	Ketersediaan lahan luas	0.094	3.2	0.301
5	Munculnya tawaran sponsor	0.090	3	0.269
6	Harga jual yang cukup stabil	0.081	2.8	0.226
	Sub total			1.488
No	Ancaman			
1	Munculnya pesaing baru yang menjual produk sama	0.094	2.5	0.235
2	Harga produk pesaing lebih murah	0.085	3	0.256
3	Selera konsumen yang berubah- ubah	0.090	2.25	0.202
4	Kenaikan harga bahan baku	0.090	2.5	0.224
5	Kejenuhan tenaga kerja	0.072	2.75	0.197
6	Cuaca yang berubah – ubah sehingga mengganggu proses penjemuran	0.063	2.75	0.173
	Sub Total			1.304
	Total	1		2.792

Dari hasil perhitungan yang ditampilkan pada tabel dapat dilihat bahwa total skor bobot untuk matriks evaluasi eksternal adalah sebesar 2.792. Dengan melihat tabel di atas nilai bobot terbesar pada peluang terdapat pada “Ketersediaan lahan luas “ sebesar 0,094 , sedangkan bobot terbesar faktor ancaman pada “Munculnya pesaing baru yang menjual produk sama” sebesar 0,094 . Hasil perbandingan bobot tersebut menunjukkan bahwa UKM Kampung Pot dapat secara efektif memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan tingkat ancaman.

Proses berikutnya adalah Proses analisis profil pesaing. Pada tahap ini pengolahan data dilakukan menggunakan matriks *Competitive Profil Matrix* – CPM, matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi pesaing utama UKM Kampung Pot Desa kemangsen serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis pesaing.

Penentuan pesaing dan faktor – faktor penting keberhasilan dilakukan dengan melakukan wawancara dan kuesioner melalui fokus grup diskusi dengan responden yang telah ditentukan.

Dari hasil pengolahan matriks CPM menunjukkan bahwa UKM Pot Desa Miru Gresik merupakan pesaing utama UKM Kampung Pot Desa Kemangsen. Meskipun dilihat dari segi kualitas dan kepercayaan konsumen UKM Kampung Pot Desa

Kemangsen masih lebih unggul, masih perlu dilakukan evaluasi perbaikan untuk mengatasi kemunculan pesaing lain yang lebih handal pada periode kedepannya. Sesi berikutnya merupakan sesi pencocokan yang digunakan untuk mengembangkan alternatif strategi yang diolah ke

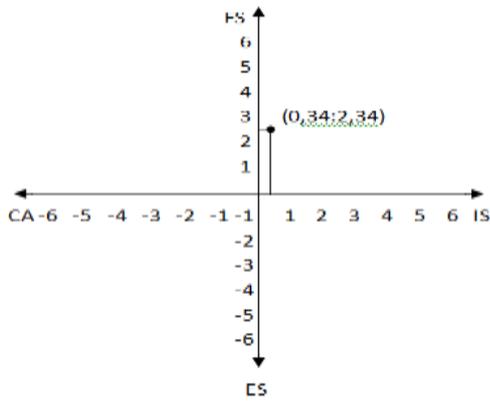
dalam beberapa matriks berdasarkan faktor – faktor eksternal dan internal. Matriks tersebut adalah matriks SWOT dan Matriks Space. Dibawah ini dijabarkan strategi matriks SWOT yang terdiri dari 4 macam bentuk strategi, yakni : strategi SO,WO,ST,WT.

Tabel 3. Matriks SWOT

<p><u>FAKTOR INTERNAL</u></p> <p><u>FAKTOR EKSTERNAL</u></p>	<p><u>STRENGTHS (S)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas pelayanan lebih cepat dan tepat waktu 2. Varian produk lebih banyak 3. Lokasi perusahaan yang mudah dijangkau 4. Memiliki cukup banyak konsumen tetap 5. Tersedia SDM terampil 6. Ketahanan produk baik 	<p><u>WEAKNESSES (W)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peralatan masih tradisional 2. Belum ada tenaga marketing (Kurangnya kemampuan perniagaan) 3. Promosi yang belum efektif 4. Jaringan bisnis yang kurang luas 5. Terdapat banyak komplain pelanggan
<p><u>OPPORTUNITIES (O)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan pasar terus meningkat 2. Pengembangan model dan desain produk baru tanpa batas 3. Kemudahan dalam pinjaman modal di bank 4. Ketersediaan lahan luas 5. Munculnya tawaran sponsor 6. Harga jual yang cukup stabil 	<p><u>STRATEGI (S-O)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan dan menambah jumlah konsumen tetap yang ada agar omset meningkat sehingga menarik minat sponsor dan tawaran kredit Bank. (S4,O3,O5,O6) 2. Memacu karyawan untuk meningkatkan kemampuan berkreasi dalam menambah varian sehingga memunculkan inovasi yang tinggi dalam berkreasi (S5,O2,S2) 3. Memperbaiki kualitas ketahanan produk agar permintaan terus meningkat (S6,O1) 	<p><u>STRATEGI (W-O)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat. (W3,W2,O1) 2. Meminimalkan Komplain dengan mempercepat produksi melalui perlatan yang lebih canggih dengan memanfaatkan kredit Bank sebagai modal pembelian alat. (W5,W1,O3) 3. Memperluas jaringan salah satunya sponsor sehingga produk kita mendapatkan sokongan bantuan baik dana maupun bahan baku (W4,O5)
<p><u>THREATS (T)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Munculnya pesaing baru yang menjual produk sama. 2. Harga produk pesaing lebih murah. 3. Selera konsumen yang berubah- ubah 4. Kenaikan harga bahan baku 5. Kejenuhan tenaga kerja 6. Cuaca yang berubah - ubah sehingga mengganggu proses penjemuran 	<p><u>STRATEGI S-T</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul. (S1,T1) 2. Memperbaiki kualitas motivasi kerja SDM dengan modifikasi sistem dan suasana kerja agar pekerja tidak jenuh. (S5, T5) 3. Mengedukasi pegawai agar mengantisipasi cuaca yang berubah, dengan tidak melakukan terlalu banyak produksi pot di musim hujan (S5,T6) 	<p><u>STRATEGI W-T</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jaringan usaha untuk menemukan supplier bahan baku yang lebih murah dengan kualitas yang mumpuni (W4,T4) 2. Meningkatkan kemampuan SDM dalam menangani cuaca buruk, dan dalam memuaskan customer pada produk yang terus baik dalam segi kreatifitas dan harga (W2,T1,T2,T3,T56)

Diperoleh 14 alternatif strategi yang didapat dari matriks SWOT diatas yang akan disusulkan pada Forum FGD dengan membandingkannya pada matriks SPACE. Dalam matriks SPACE terpampang kerangka empat kuadran yang menunjukkan alternatif strategi yang hendak dilaksanakan oleh UKM Kampung Pot Desa Kemangsen. Pada kerangka empat-kuadran tersebut ditunjukan apakah strategi Agresif, Konservatif, Defensif, atau Kompetitif yang sesuai untuk diterapkan UKM Kampung Pot Desa Kemangsen.

Sebelumnya telah dilakukan penentuan kriteria yang akan ditempatkan pada masing-masing kuadran melalui fokus grup diskusi, Setelah itu dilakukan pengisian kuesioner mengenai skala nilai pada kriteria tersebut pada responden yang telah ditentukan, yakni dari ketiga pemilik usah terbesar di Paguyuban termasuk Ketua Paguyuban sendiri, ditambah akademisi (dosen) sebagai pengamat.



Gambar 1 Matriks SPACE untuk UKM Kampung Pot Desa Kemangsen

Dari grafik diatas dapat diketahui bahwa posisi usaha UKM Kampung Pot Desa Kemangsen terletak pada kuadran agresif (*aggressive quadrant*). Dikarenakan kuadran tersebut terdapat pada faktor *Financial Strength* dan *Internal Strength*. Faktor ini berada dalam posisi yang sangat tepat untuk memaksimalkan seluruh kekuatan internalnya. Beberapa alternatif yang dihasilkan dikaitkan dengan strategi alternatif pada faktor kekuatan matrik IFE. Maka strategi yang cukup ampuh diterapkan adalah sebagai berikut :

1. Memperluas jaringan salah satunya sponsor sehingga produk kita mendapatkan sokongan bantuan baik dana maupun bahan baku.
2. Meminimalkan Komplain pelanggan dengan mempercepat produksi melalui peralatan yang lebih canggih dengan memanfaatkan kredit Bank, sebagai tambahan modal pembelian alat. Meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat.
3. Memperbaiki kualitas ketahanan produk agar permintaan terus meningkat.
4. Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul.

Pada sesi selanjutnya dilakukan proses pencocokan antara Matriks SWOT dengan Matriks SPACE, untuk menentukan alternative strategi yang akan diolah pada matriks QSPM dan metode *Fuzzy AHP*. Maka setelah itu akan dipilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi usaha dari hasil perhitungan QSPM dan AHP apabila kedua hasilnya berbeda.

Berikut hasil analisis strategi yang terbentuk dari pengolahan matriks SWOT :
Hasil analisis alternatif strategi dari matriks SWOT:

1. Mempertahankan dan menambah jumlah konsumen tetap yang ada agar omset meningkat sehingga menarik minat sponsor dan tawaran kredit Bank.
2. Memacu karyawan untuk meningkatkan kemampuan berkreasi dalam menambah varian sehingga memunculkan inovasi yang maksimal pada kreasi produk.
3. Memperbaiki kualitas ketahanan produk agar permintaan terus meningkat.
4. Meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat.
5. Meminimalkan Komplain pelanggan dengan mempercepat produksi melalui peralatan yang lebih canggih dengan memanfaatkan kredit Bank sebagai modal pembelian alat.
6. Memperluas jaringan salah satunya sponsor sehingga produk kita mendapatkan sokongan bantuan baik dana maupun bahan baku
7. Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas kompetitor yang masih baru.
8. Memperbaiki kualitas motivasi kerja SDM dengan modifikasi sistem dan suasana kerja agar pekerja tidak jenuh.
9. Mengedukasi pegawai agar mengantisipasi cuaca yang berubah, dengan tidak melakukan terlalu banyak produksi pot di musim hujan.
10. Memperluas jangkauan jaringan usaha untuk menemukan supplier bahan baku yang lebih murah dengan kualitas yang sama.

Hasil analisis alternatif strategi dari Matriks SPACE

1. Memperluas jaringan salah satunya sponsor sehingga produk kita mendapatkan sokongan bantuan baik dana maupun bahan baku.
2. Meminimalkan Komplain dengan mempercepat produksi melalui peralatan yang lebih canggih dengan memanfaatkan kredit Bank, sebagai modal pembelian alat.
3. Meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat.
4. Memperbaiki kualitas ketahanan produk agar permintaan terus meningkat.
5. Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul.

Dari berbagai alternatif diatas dijelaskan terdapat tiga alternatif yang di seleksi melalui forum grup diskusi, yaitu :

- Alternatif 1 : Meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan cara merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat.
- Alternatif 2 : Mengadakan berbagai peralatan yang lebih modern sehingga proses produksi lebih cepat dan efektif dengan memanfaatkan kredit Bank.
- Alternatif 3 : Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul.
- Setelah melakukan analisa dalam tahap input Menggunakan *Eksternal Factors Evaluation* (EFE), *Internal Factors Evaluation* (IFE) serta perhitungan *Competitive Profile Matrix* (CPM). Dalam tahap pencocokan menggunakan *Strength-Weakness-Opportunities-Threat* (SWOT), *Strategic Position And Action Evaluation* yang merupakan kepanjangan dari SPACE. Terakhir adalah mengevaluasi alternatif strategi, menentukan strategi yang akan diterapkan dalam tahap keputusan memanfaatkan *Quantitative Strategic Planning Matrix* atau QSPM. Tabel matriks QSPM yang terdiri dari 3 alternatif terpilih yang merupakan hasil pengolahan dari sesi pencocokan dengan memanfaatkan matriks SWOT dan SPACE yang menghasilkan 3 alternatif strategi yaitu Meningkatkan promosi, mengadakan peralatan baru yang lebih canggih, Memperbaiki kualitas pelayanan, serta ketahanan produk . Sehingga dapat dibentuk Matriks QSPM pada tabel berikut :

Tabel 4. Matriks QSPM untuk UKM Kampung Pot Desa Kemangsen

Alternatif Strategi		Alternatif 1		Alternatif 2		Alternatif 3	
Faktor -faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor - faktor Internal Utama							
Kualitas pelayanan lebih cepat dan tepat waktu	0.103	4	0.412	4	0.412	4	0.412
Varian produk lebih banyak	0.089	2	0.178	2	0.178	2	0.178
Lokasi perusahaan yang mudah dijangkau	0.094	3	0.282	2	0.188	1	0.094
Memiliki cukup banyak konsumen tetap	0.089	2	0.178	3	0.267	4	0.356
Tersedia SDM terampil	0.103	3	0.309	2	0.206	4	0.412
Ketahanan produk baik	0.108	4	0.432	3	0.324	4	0.432
Peralatan masih tradisional	0.085	1	0.085	4	0.34	3	0.255
Belum ada tenaga marketing (Kurangnya perniagaan)	0.075	3	0.225	1	0.075	3	0.225
Promosi yang belum efektif	0.089	4	0.356	1	0.089	2	0.178
Jaringan bisnis yang kurang luas	0.089	3	0.267	1	0.089	2	0.178
Banyak komplain pelanggan	0.075	1	0.075	3	0.225	3	0.225
Faktor - faktor Eksternal Utama							
Permintaan pasar terus meningkat	0.090	3	0.27	1	0.09	2	0.18
Pengembangan model dan desain produk baru tiada batas	0.085	2	0.17	2	0.17	3	0.255
Kemudahan dalam pinjaman modal di bank	0.067	2	0.134	1	0.067	1	0.067
Ketersediaan lahan luas	0.094	1	0.094	1	0.094	3	0.282
Munculnya tawaran sponsor	0.090	2	0.18	2	0.18	1	0.09
Harga jual yang cukup stabil	0.081	3	0.243	3	0.243	3	0.243
Munculnya pesaing baru yang menjual produk sama	0.094	3	0.282	1	0.094	3	0.282
Harga produk pesaing lebih murah	0.085	3	0.255	3	0.255	3	0.255
Selera konsumen yang berubah	0.090	4	0.36	1	0.09	4	0.36
Kenaikan harga bahan baku	0.090	2	0.18	1	0.09	2	0.18
Kejenuhan tenaga kerja	0.072	1	0.072	3	0.216	2	0.144
Cuaca yang berubah hingga mengganggu proses penjemuran	0.063	1	0.063	3	0.189	2	0.126
Total	2.00		5.102		4.171		5.409

Keterangan :

1. Nilai bobot diambil dari nilai bobot perhitungan matriks IFE dan EFE pada bab 4 di tabel 4.9 dan 4.10
2. Nilai ketertarikan atau *Attractive score* (AS) didapatkan melalui pengisian kuesioner pada forum FGD dengan skala nilai 1-4.

3. Nilai jumlah ketertarikan atau *Total Attractive score* (TAS) didapatkan dari hasil perkalian nilai bobot dengan nilai AS.

Setelah dilakukan pembobotan Matriks QSPM didapatkan urutan strategi alternatif sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul. (Total TAS 5,409)
2. Meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat (Total TAS 5,102)
3. Mengadakan peralatan baru yang lebih Canggih sehingga proses produksi lebih cepat dan efektif dengan memanfaatkan kredit Bank (Total TAS 4,171)

Setelah dihasilkan nilai perhitungan QSPM yang menyatakan bahwa meningkatkan kualitas pelayanan yang menjadi alternatif strategi utama dengan nilai tertinggi. Maka langkah berikutnya adalah menguji hasilnya dengan Metode Fuzzy AHP.

Kegunaan *Fuzzy AHP* sendiri tidak lain dimaksudkan sebagai metode pembanding hasil dari metode perhitungan Matriks QSPM, dengan begitu akan dipilih hasil yang dirasa paling sesuai dengan kondisi usaha.

Berikut ini adalah tabel rangking total antar *strategi* ditinjau dan dibandingkan dengan seluruh kriteria internal dan eksternal yang disebutkan sebelumnya.

Tabel 5. Hasil Pengolahan Metode Fuzzy AHP

STRATEGI	PRIORITAS
Peralatan	0.351148
Promosi	0.339051
Pelayanan	0.309801

Dari keterangan tabel di atas terlihat bahwa Strategi peralatan memiliki nilai bobot yang tertinggi yaitu sebesar 0.351148 Artinya strategi mengadakan peralatan yang lebih canggih memiliki tingkat kepentingan yang paling utama ditinjau dari seluruh subkriteria yang digunakan pada penelitian ini. Selanjutnya secara berturut – turut strategi meningkatkan promosi dengan nilai bobot 0.33905, lalu strategi pelayanan dengan nilai bobot 0.30980 sebagai strategi alternatif terendah dan paling akhir.

Terdapat perbedaan antara hasil perhitungan fuzzy AHP dengan QSPM dikarenakan perbedaan persepsi anggota FGD ketika mengisi

dua kuesioner yang berbeda dengan jumlah yang berbeda pula. Setelah melalui persetujuan anggota FGD, hasil perhitungan QSPM yaitu “meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul” lebih dipilih dan diutamakan oleh sebagian besar anggota FGD karena lebih menggambarkan keadaan dan kondisi usaha, yang mana sebagian besar pengusaha UKM Kampung Pot lebih kurang dalam sisi pelayanan dibandingkan dari sisi peralatan yang dirasa masih mencukupi.

PENUTUP

Bersumber pada hasil penelitian yang telah dikaji, maka kesimpulan untuk strategi pengembangan usaha kerajinan kampung pot yang diambil adalah melalui proses perumusan alternatif strategi yang diperoleh dari matrik SWOT lalu dikombinasikan dengan matrik SPACE yang telah diketahui bahwa posisi usaha kerajinan kampung pot berada pada kuadran agresif (*aggressive quadrant*), yang hasilnya terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan diantaranya yakni memperluas jaringan salah satunya sponsor sehingga produk kita mendapatkan sokongan bantuan baik dana maupun bahan baku, meminimalkan Komplain dengan mempercepat produksi melalui perlatan yang lebih canggih dengan memanfaatkan kredit Bank, sebagai modal pembelian alat, meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat, memperbaiki kualitas ketahanan produk agar permintaan terus meningkat, meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul.

Kemudian Pada sesi terakhir yakni keputusan ditentukan melalui perbandingan hasil matriks QSPM yang didasarkan pada tiga alternatif terpilih yang sudah didapat pada sesi pencocokan, yakni Meningkatkan kualitas pelayanan, contohnya dalam pemenuhan pesanan dan pengiriman tepat waktu, agar dapat melebihi kualitas pesaing yang baru muncul, meningkatkan promosi lewat media website, toko online dengan merekrut tenaga marketing yang handal untuk melakukan penawaran sehingga jumlah permintaan meningkat, mengadakan peralatan baru yang lebih modern sehingga proses produksi lebih cepat dan efektif dengan memanfaatkan kredit Bank. dengan perhitungan metode *fuzzy AHP*.dari hasil analisis pada keluaran matriks qspm dan *fuzzy ahp*, diketahui bahwa alternatif strategi terpilih untuk kerajinan ukm kampung pot desa kemangsen

tertinggi terletak pada strategi alternatif “pengembangan model produk baru dan meningkatkan kualitas produk.” yaitu sebesar 5,80. alternatif tersebut sangat penulis rekomendasikan sebagai alternatif utama pengembangan usaha kerajinan kampung pot desa kemangsen kecamatan balongbendo kabupaten sidoarjo

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, G. *et al.* (2017) ‘Pengembangan Sentra Industri Tas Dan Koper Tanggulangin Dalam Menghadapi MEA’, *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*, 9(1), pp. 24–31.
- Adriansyah, G. and Pramono, A. (2019) ‘PERENCANAAN STRATEGI PT. X DENGAN PENDEKATAN MANAJEMEN STRATEGI’, *JISO: Journal of Industrial and Systems Optimization*, 2(1), pp. 37–42.
- Aji, A. A., Satria, A. and Hariono, B. (2014) ‘Strategi pengembangan agribisnis komoditas padi dalam meningkatkan ketahanan pangan Kabupaten Jember’, *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(1), pp. 60–67.
- David, F. R. (2009) ‘Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep’, *Jakarta [ID]*. Penerbit Salemba Empat.
- Efendi, N. and Prasnowo, M. A. (2019) ‘STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PADA APARTEMEN X DENGAN METODE HUMAN SIGMA’, *JISO: Journal of Industrial and Systems Optimization*, 1(1), pp. 29–38.
- de FRETES, R. A. *et al.* (2013) ‘Strategi Perencanaan dan Pengembangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM (Studi Kasus Kecamatan Leitimur Selatan Kota Ambon)’, *Jurnal Rekayasa Mesin Universitas Brawijaya*. Brawijaya University, 4(2).
- Furqan, F. A. (2017) ‘Strategi Pengembangan Usaha Bibit Buah di Kecamatan Narmada’. Universitas Mataram.
- Masyono, S. A. M. S. A. and Suhada, B. S. B. (2015) ‘Strategi pengembangan sektor kepariwisataan di Kabupaten Lampung Timur’, *DERIVATIF [Jurnal Manajemen]*, 9(1).
- Prasnowo, M. A., Khomaruddin, A. and Hidayat, K. (2017) ‘Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Produksi Krupuk’, *Teknika: Engineering and Sains Journal*, 1(1), pp. 17–24.