

□□□
**Strategi Pengembangan Usaha pada UMKM Rumah Busana Faiza Bordir di
Kecamatan Bangil Kota Pasuruan**
**(BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGIES IN SME FAIZA HOME CLOTHING
EMBROIDERY IN BANGIL PASURUAN)**

Imam Ma'ruf Apriyanto (0910220017)

Email: imam.morob@yahoo.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Jl M.T Haryono 165 Malang

Dosen Pembimbing:

Dr.Rofiaty.SE.MM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal, mengetahui rumusan strategi yang diterapkan, dan juga untuk mengetahui implementasi strategi yang cocok diterapkan untuk pengembangan bisnis yang seharusnya dilakukan oleh UMKM Rumah Busana Faiza Bordir. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif eksploratif yang bertujuan mengetahui pelaksanaan dari penerapan strategi yang dilakukan oleh Rumah Busana Faiza Bordir dalam mengetahui potensi dari kendala yang ditimbulkan dan penerapan strategi yang sebaiknya digunakan.

Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis IFAS (*Internal Strategis Factor Analysis Summary*), analisis EFAS (*Eksternal Strategis Factor Analysis Summary*), analisis SFAS (*Startegic Factor Analysis Summary*), analisis SWOT, matrix SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*), dan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Hasil analisis IFAS pada penelitian ini menunjukkan bahwa Rumah Busana Faiza Bordir memiliki kelebihan dalam hal desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik dan kelemahan dalam hal keterbatasan peralatan penunjang untuk proses pembordiran.

Berdasarkan analisis EFAS, Rumah Busana Faiza Bordir memiliki peluang yang terbesar adalah responsif terhadap peluang pasar dan faktor ancaman yang terbesar adalah adanya politik dumping dari Thailand dan Cina. Dari analisis SFAS diperoleh faktor-faktor strategis yang terbagi dalam 3 jangka waktu. Jangka waktu pendek yaitu lebih cepat megadopsi teknologi terbaru, jangka waktu menengah yaitu memiliki hak paten, dan jangka waktu panjang yaitu responsif terhadap peluang pasar. Dari hasil analisis SWOT dan matrix SPACE dari penelitian ini maka pilihan alternative strategi bagi Rumah Busana Faiza Bordir adalah Agresif.

Kata kunci: *UMKM, analisis IFAS, analisis EFAS, analisis SFAS, analisis SWOT, SPACE, analisis QSPM.*

ABSTRACT

This study aims to determine the analysis of internal and external environment condition, the formulation of strategy adopted, and also to find a suitable implementation strategy applied to business development that should be carried out by SME Faiza Home Clothing Embroidery. Internal environmental conditions in this study consisted of marketing, operations, finance and human resources. And external environmental conditions in this study consisted of economic factors, social factors, political factors, technological factors, and ecological factors. Types of research used un this study is descriptive applied.

Data analysis technique performed in this study are using IFAS analysis (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) , EFAS analysis (*External Strategic Factor Analysis Summary*), SFAS analysis (*Startegic Factor Analysis Summary*), SWOT analysis, SPACE Matrix (*Strategic Position and Action Evaluation*), and QSPM analysis (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).The results of the IFAS analysis in this study showed that Faiza Home Clothing Embroidery has advantages in terms of good product design, innovative, creative and interesting and also had weaknesses in terms of limitations equipments support for the embroidered process.

Based on the EFAS analysis, Faiza Home Clothing Embroidery has the greatest opportunities in responsive to the market opportunities and had the biggest threats in the political dumping from Thailand and China. SFAS analysis obtained a strategic factors that are divided into 3 periods. The short term is quickly adoption the latest technologies, in medium term is have a patent, and long term is responsive to market opportunities. From the results of the SWOT analysis and SPACE matrix of this study, the selection alternative strategies for Faiza Home Clothing Embroidery is Aggressive.

Keywords: *SME, IFAS analysis, EFAS analysis, SFAS analysis, SWOT analysis, SPACE Matrix, QSPM analysis.*

PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi adalah hal yang sangat penting dalam suatu negara, terutama dalam meningkatkan pendapatan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan rakyatnya. Indonesia telah menikmati masa pertumbuhan ekonomi yang tinggi dalam jangka waktu yang panjang, hingga datangnya krisis nilai tukar mata uang yang akhirnya menjadi krisis multi dimensi yang dimulai tahun 1997-1998 (Tejasari, 2008).

Dalam perekonomian Indonesia usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) kelompok usaha yang memiliki jumlah paling besar. UMKM termasuk dalam usaha yang mempunyai daya tahan untuk tetap bertahan ditengah krisis ekonomi yang melanda Bangsa Indonesia. Terbukti saat krisis global yang terjadi beberapa waktu lalu, UMKM hadir sebagai suatu solusi dari sistem perekonomian yang sehat.

UMKM memiliki peran penting dalam pengembangan usaha di Indonesia. Pengembangan UMKM menjadi sangat relevan dilakukan di daerah-daerah di Indonesia mengingat struktur usaha yang berkembang selama ini bertumpu pada keberadaan industri kecil/rumah tangga/menengah, meskipun dengan kondisi yang memprihatinkan, baik dari segi nilai tambah maupun dari keuntungan yang diperoleh (Jaka Sriyana 2010). Selain memiliki berbagai macam keunggulan, UMKM juga memiliki banyak masalah dan kelemahan, antara lain usaha yang belum memiliki standar operasional prosedur yang jelas, kurangnya skill dan sumber daya manusia dan kurangnya modal dapat menghambat kemajuan UMKM.

Menurut Akmadamai 2009 di daerah Bangil Pasuruan, banyak perempuan yang secara aktif mencari nafkah. Dalam keadaan terbatasnya peluang bekerja dan kecilnya jumlah perempuan yang bekerja ternyata di Bangil banyak ditemui industri rumah tangga kerajinan bordir, dimana selain menjadi pekerja, perempuan juga menjadi pengusaha. Usaha tersebut menghasilkan produk berupa kebaya, busana muslim, blues dan baju koko dengan berbagai motif bordiran.

Pengrajin Bordir di Indonesia masih tergolong sedikit jumlahnya. Daerah yang sampai kini masih banyak terdapat pengrajin bordir adalah Sumatera, Jawa, Madura, dan Bali. Perlu disadari bahwa generasi bordir ini

masih sedikit lambat, karena walaupun keterampilan bidang ini sangat sederhana dan mudah dipelajari, tetapi membutuhkan waktu yang relatif lama. Keterampilan ini identik dengan seni sehingga dibutuhkan ekstra konsentrasi, kesabaran, niat dan semangat dari seorang pembordir.

Lapangan yang terbatas membuat orang mencari jalan untuk bertahan hidup layak. Berwirausaha merupakan satu alternatif jalan keluar terbaik. Wirausaha adalah orang yang memiliki dan mengelola serta menjalankan usahanya (Gadi Ranti:2008). Salah satu bentuk wirausaha yang dapat menjawab permasalahan diatas adalah berusaha sendiri sebagai pengusaha atau pembuat kebaya dan busana muslim. Rumah Busana Faiza Bordir merupakan salah satu contoh UMKM yang memiliki prospek berkembang di masa depan dan mampu menyerap tenaga kerja yang cukup banyak contohnya di daerah Bangil, Pasuruan. Usaha ini bergerak dibidang jasa yaitu bordir, payet, sulam pita/benang, *hand made*, dan *handy craft*.

Untuk meningkatkan usaha Faiza Bordir tersebut diperlukan analisis strategi yang paling tepat dan efektif untuk diterapkan pada Rumah Busana Faiza Bordir agar usahanya dapat berkembang dan bersaing saat ini dan waktu mendatang. Daya saing antara usaha bordir khususnya sering terjadi didalam hal harga, yang dapat dilihat dari kualitas dan motif bordiran. Dengan kondisi demikian dituntut kemampuan adaptasi yang tinggi agar Faiza Bordir tetap bertahan. Oleh karena itu, pengusaha dituntut dapat merumuskan strategi pengembangan yang tepat dalam menghadapi perubahan lingkungan dan kondisi kompetisi yang ketat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal, mengetahui rumusan strategi yang diterapkan, dan juga untuk mengetahui implementasi strategi yang cocok diterapkan untuk pengembangan bisnis yang seharusnya dilakukan oleh UMKM Rumah Busana Faiza Bordir.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Strategi

Menurut Fred R. David (2012:18) strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis,

diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*.

Menurut Pearce dan Robinson (2008:6), definisi strategi adalah suatu rencana berskala besar, bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut Fred R. David (2009:5) adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Istilah manajemen strategis secara sinonim sama dengan istilah perencanaan strategis. Istilah perencanaan strategis lebih sering digunakan dalam dunia bisnis, sementara manajemen strategis lebih sering dijumpai di dunia akademis. Kadang, istilah manajemen strategis digunakan untuk merujuk para perumus, implementasi dan evaluasi strategis, sedangkan perencanaan strategis menunjuk pada hanya pada perumusan strategi. Tujuan manajemen strategis adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok. Sedangkan perencanaan jangka panjang sebaliknya, berusaha untuk mengoptimalkan tren-tren dewasa ini untuk esok.

Pengertian Pengembangan Strategi Usaha

Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analisis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha, tetapi tidak termasuk keputusan tentang strategi dan implementasi dari peluang pertumbuhan usaha.

Pengertian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 orang sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 orang sampai 99 orang.

Sedangkan menurut Bank Dunia usaha mikro ialah kegiatan usaha yang menggunakan pekerja hingga 20 orang. Sedangkan usaha kecil dan menengah ialah perusahaan yang menggunakan tenaga kerja di atas 20 orang dengan asset di luar tanah dan bangunan hingga US\$ 500.000,00.

Analisis Lingkungan Perusahaan

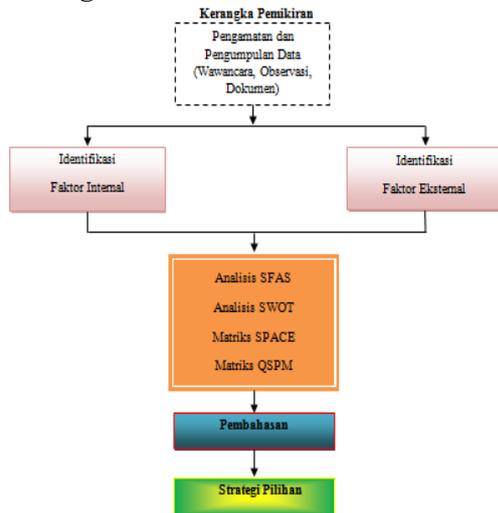
Untuk merumuskan strategi, tahapan yang terpenting adalah melakukan analisis lingkungan. Analisis yang dilakukan meliputi analisis lingkungan luar perusahaan dan lingkungan dalam perusahaan. Kedua hasil akan dikombinasikan agar didapatkan suatu gambaran mengenai kondisi yang sedang dihadapi oleh perusahaan dan juga yang akan dihadapi dikemudian hari.

Analisis lingkungan adalah analisis untuk menentukan peluang dan ancaman yang memiliki arti penting bagi perusahaan dimasa yang akan datang yang meliputi juga upaya penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada waktu sekarang atau yang mungkin berkembang. Untuk mengetahui keberadaan suatu perusahaan, lingkungan yang perlu dianalisis dengan baik untuk menghasilkan tujuan perusahaan yang sesuai dengan rencana meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu perusahaan dan akhirnya struktur organisasi dan proses internalnya.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah merupakan arahan pemikiran penulis yang akan ditulis nantinya di dalam skripsi sesuai dengan judul untuk mencapai tujuan penelitian. Berikut adalah kerangka pemikiran penelitian ini.

Gambar 1.
Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif terapan. Deskriptif terapan merupakan penelitian yang menyangkut aplikasi teori untuk memecahkan permasalahan tertentu, sedangkan penelitian tindakan bertujuan untuk memecahkan persoalan bisnis dan ekonomi melalui metode ilmiah.

Metode pengolahan yang digunakan antara lain:

1. Analisis IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

IFAS membantu manajer untuk mengatur faktor-faktor strategis ke dalam kategori kelemahan dan kekuatan.

2. Analisis EFAS (*Eksternal strategic Factor Analysis Summary*)

Setelah melakukan analisis terhadap kondisi eksternal perusahaan dan mengidentifikasi faktor-faktor strategis bagi perusahaan, maka hasilnya dirangkum dalam tabel EFAS. Analisis EFAS ini membantu mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman. Analisis EFAS ini juga merupakan alat dalam menganalisis untuk mengukur seberapa baik manajemen (*rating*) menanggapi faktor tertentu dalam hal tingkat pentingnya (bobot) faktor tersebut bagi perusahaan.

3. Analisis SFAS (*Strategic Factor Analysis Summary*)

Satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah dengan mengkombinasikan faktor strategis internal (IFAS) dengan faktor strategis eksternal (SFAS). SFAS yang dihasilkan meringkas faktor-faktor strategis eksternal dan internal perusahaan dalam satu bentuk. SFAS hanya berisi faktor-faktor yang paling penting dan juga menyediakan basis bagi perusahaan strategi. Dengan SFAS maka akan diketahui rentang durasi waktu dari masing-masing faktor sehingga dapat memudahkan manajemen untuk membuat kebijakan-kebijakan strategis baik untuk jangka pendek, menengah dan panjang.

4. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threat*)

Analisis SWOT dilakukan pertama kali melalui identifikasi posisi perusahaan melalui evaluasi nilai faktor internal (*Strengths & Weaknesses*) dan evaluasi nilai faktor eksternal (*Opportunities & Threats*) untuk memilih strategi alternatif bagi organisasi dengan mengetahui kondisi yang ada saat ini berada pada kuadran mana sehingga strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling tepat. Posisi perusahaan dapat dikelompokkan dalam empat kuadran, yaitu : kuadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kuadran II strategi diversifikasi, kuadran III strategi turn around, dan kuadran IV strategi *defensive*.

5. Matrix SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)

Matrix SPACE merupakan perangkat manajemen yang lain yang digunakan untuk menganalisis suatu perusahaan. Hal ini digunakan untuk menentukan jenis strategi apa yang harus dilakukan perusahaan. Posisi strategis dan evaluasi kinerja atau disingkat SPACE adalah alat manajemen strategis yang berfokus pada perumusan strategi khususnya yang terkait dengan posisi kompetitif suatu organisasi. Terdapat empat kuadran yang menggambarkan strategi agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif bagi perusahaan.

6. Analisis QSPM (*quantitative strategic planning matrix*)

QSPM (*Quantitive Strategic Planning Matrix*) merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Sebagai suatu teknik, QSPM memerlukan intuisi yang baik dalam penilaian. Metode ini adalah alat yang dirokemandasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor kunci kesuksesan internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual, tujuan metode QSPM merupakan upaya menetapkan *relative attractiveness* terhadap beragamnya strategi-strategi yang telah dipilih untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Untuk mengetahui strategi yang paling baik dapat dilihat dari hasil analisis QSPM yang mendapat *Total Score Attractiveness* yang tertinggi dari beberapa alternatif strategi yang telah dipilih.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan – Internal dan Eksternal

Analisis lingkungan memberikan sebuah gambaran tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi atau perusahaan dimasa sekarang ataupun di masa yang akan datang . Secara garis besar analisis lingkungan terdiri dari analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Tabel 1.

Analisis IFAS

KEKUATAN	BOBO T	RATIN G	SKO R
Kualitas bahan baku lebih unggul dari pesaing	0,10	4	0,4
Desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik	0,11	4	0,44
Memiliki HAK Paten	0,09	4	0,36
Hubungan baik dengan pemasok bahan baku	0,06	3	0,18
Pelayanan pelanggan prioritas utama	0,10	4	0,4
Melakukan promosi dengan menggandeng instansi terkait	0,08	3	0,24
Pekerjanya berpengalaman dan memiliki skill tinggi	0,10	4	0,4

Memiliki modal yang kuat dalam proses produksi	0,07	3	0,21
Sub total	0,71		2,63
KELEMAHAN	BOBO T	RATIN G	SKO R
Tingkat upah yang rendah	0,07	3	0,21
Keterbatasan peralatan penunjang untuk proses pembordiran	0,09	3	0,27
Pemasaran produk faiza bordir yang belum optimal di luar pulau Jawa	0,06	2	0,12
Keterbatasan lahan untuk pengembangan usaha	0,07	3	0,21
Sub total	0,29		0,81
Jumlah	1,00		3,44

Sumber : Data primer diolah 2013

Hasil analisis IFAS pada penelitian ini menunjukkan bahwa Rumah Busana Faiza Bordir memiliki kelebihan dalam hal desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik dan kelemahan dalam hal keterbatasan peralatan penunjang untuk proses pembordiran.

Tabel 2.

Analisis EFAS

PELUANG	BOBOT	RATING	SKOR
Sering mengikuti Exhibition	0,10	4	0,4
Lebih cepat dalam mengadopsi teknologi terbaru	0,09	4	0,36
Responsif terhadap peluang pasar	0,11	4	0,44
Pemerintah daerah mendukung pertumbuhan UMKM	0,07	3	0,21
Permintaan produk dari dalam maupun luar negeri cenderung meningkat	0,10	4	0,4
Masyarakat pecinta bordir meningkat	0,10	4	0,4
Pertumbuhan ekonomi kota Bangil yang naik	0,06	3	0,18
Pendapatan perkapita, daya beli masyarakat Indonesia naik	0,07	3	0,21
Sub total	0,70		2,60
ANCAMAN	BOBOT	RATING	SKOR
Adanya politik dumping dari	0,09	3	0,27

Thailand dan Cina			
Kenaikan BBM yang cukup tinggi	0,07	2	0,14
Harga produk dari Cina sangat murah dan bagus fiturnya	0,08	3	0,24
Bahan baku bersinergi dengan UMKM yang lain	0,06	2	0,12
Sub total	0,3		0,77
Jumlah	1,00		3,37

Sumber : Data primer diolah 2013

Berdasarkan analisis EFAS, Rumah Busana Faiza Bordir memiliki peluang yang terbesar adalah responsif terhadap peluang pasar dan faktor ancaman yang terbesar adalah adanya politik dumping dari Thailand dan Cina.

Tabel 3.
Analisis SFAS

Faktor Strategi Kunci	B	R	S	Durasi		
				pendek	menengah	panjang
Kualitas bahan baku lebih unggul dari pesaing	0,10	4	0,40			X
Desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik	0,10	4	0,44			X
Memiliki HAK Paten	0,09	4	0,36		X	
Pelayanan pelanggan prioritas utama	0,10	4	0,40	X		
Pekerjanya berpengalaman dan memiliki skill tinggi	0,10	4	0,40			X
Sering mengikuti acara Exhibition	0,10	4	0,40	X		
Lebih cepat megadopsi teknologi terbaru	0,09	4	0,36	X		
Responsif terhadap peluang pasar	0,11	4	0,44		X	
Permintaan produk dari dalam maupun luar negeri cenderung meningkat	0,10	4	0,40			X
Meningkatnya masyarakat	0,10	4	0,40			X

pecinta bordir					
Jumlah	1,00		4,00		

Sumber: data primer diolah 2013

Keterangan:

B= Bobot

R= Rating

S= Score

Dari analisis SFAS diperoleh faktor-faktor strategis yang terbagi dalam 3 jangka waktu. Jangka waktu pendek yaitu lebih cepat megadopsi teknologi terbaru, jangka waktu menengah yaitu memiliki hak paten, dan jangka waktu panjang yaitu responsif terhadap peluang pasar.

Tabel 4.
Presentase Hasil Perhitungan Tabel SWOT

Kategori	Faktor	%	Skor Bobot	%
IFAS	Kekuatan	71%	3,44	51%
	Kelemahan	29%		
EFAS	Peluang	70%	3,37	49%
	Ancaman	30%		
Total			6,81	100%

Sumber: data primer diolah 2013

Keterangan :

Kekuatan = 2,63

Kelemahan = 0,81

Peluang = 2,60

Ancaman = 0,77

Tabel 5.
Pilihan Strategi Alternatif

Internal	Eksternal	
S > W	O > T	AGRESIF
2,63 > 0,81	2,60 > 0,77	

Sumber: data primer diolah 2013

Dari tabel diatas maka diperoleh kesimpulan bahwa nilai S (*Strength*) lebih besar dari W (*Weaknesses*) yaitu 2,63 lebih besar dari 0,81 dan O (*Opportunities*) lebih besar dari T (*Threats*) yaitu 2,60 lebih besar dari 0,77 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pilihan alternatif strategi Rumah Busana Faiza Bordir yaitu **AGRESIF** hal ini terbukti bahwa pada pilihan strategi alternatif (S) *Strength* dan (O) *Opportunities* terletak pada 2,63 dan 2,60.

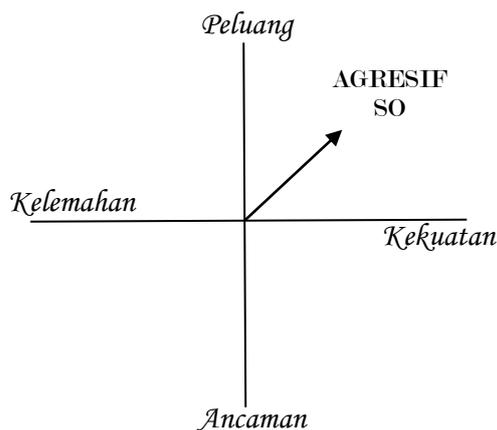
Tabel 6.
Matriks SWOT

Tabel 4.9
Matriks SWOT

IFAS	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
	1. Kualitas bahan baku yang digunakan lebih unggul dari perusahaan lain sejenis 2. Desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik 3. Memiliki hak paten 4. Pelayanan pelanggan prioritas utama 5. Pekerja berpengalaman dan memiliki skill yang tinggi	1. Tingkat upah yang rendah 2. Keterbatasan peralatan penunjang untuk proses pembordiran 3. Pemasaran produk faiza bordir yang belum optimal di luar Jawa 4. Keterbatasan lahan untuk pengembangan usaha
EFAS	SO	WO
1. Sering ketertarikan dalam Exhibition 2. Lebih cepat mengadopsi teknologi terbaru 3. Responsif terhadap peluang pasar 4. Pemerintah daerah mendukung pertumbuhan UMKM 5. Permintaan produk dari dalam maupun luar negeri cenderung meningkat 6. Mengikuti masyarakat pecinta bordir	1. Menciptakan produk dengan kualitas yang lebih bagus, desain lebih menarik guna menarik konsumen yang lebih banyak karena potensi pasar lokal dan impor masih terbuka luas. (S1-S3 - O5) 2. Memanfaatkan teknologi untuk menetapkan kondisi pasar serta imajinasi dalam kreativitas yang sesuai dengan permintaan konsumen dan mengikuti tren masa kini sebagai keunggulan kompetitif di pasar. (S2-O1, O2,O3) 3. Memberikan suatu pembinaan mental, penyediaan harga, melakukan inovasi produk dengan melakukan mengikuti selera konsumen agar dapat menyesuaikan diri dengan modernisasi. (S5-O4) 4. Meningkatkan kualitas pelayanan after sales terhadap konsumen/pelanggan. (S4-O6)	1. Bekerjasama dengan pemerintah atau agen wisata untuk mempromosikan bordir untuk mengembangkan usahanya (W3, W4-O3, O4, O5, O6) 2. Membuat komunitas atau wadah yang bertujuan untuk menampung aspirasi dan memfasilitasi karyawan untuk melakukan kegiatan diluar perusahaan (W1-O1) 3. Membuat keunggulan kompetitif pada produk yang dihasilkan (W2-O2)
Threats (Ancaman)	ST	WT
1. Adanya politik dumping dari Thailand dan Cina 2. Kenaikan BBM yang cukup tinggi 3. Harga produk dari Cina sangat murah, tiru bagus, kualitas unggul 4. Bahan baku bersaing dengan UMKM yang lain	1. Menjaga kualitas produk dan proses dengan cara menjamin ketersediaan dan kualitas bahan baku (S1, S2, S3- T2) 2. Meningkatkan daya saing perusahaan dengan memanfaatkan kreativitas dalam pemanfaatan kain sutra menjadi produk kreatif (S4, S5- T1, T3, T4)	1. Meningkatkan efisiensi dengan cara memperbaiki sistem manajemen yang ada (W2, W3- T2, T4) 2. Memperkuat kesehatan organisasi perusahaan dan asosiasi untuk dapat mencari pasar lokal maupun mancanegara (W1, W4- T1, T3)

Sumber: data primer, diolah 2013

Gambar 2.
Matriks SPACE



Sumber: data primer, diolah 2013

Dari hasil analisis SWOT dapat disimpulkan bahwa pilihan alternatif strategi dari Rumah Busana Faiza Bordir yaitu AGRESIF, maka dengan itu di gambarkan dalam matriks SPACE pilihan alternatif strategi terdapat di strategi AGRESIF yang berada pada kuadran 1, situasi ini merupakan sangat menguntungkan bagi pemilik usaha Rumah Busana Faiza Bordir dimana usaha tersebut memiliki kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk diterapkan dalam usaha tersebut. Untuk itu pemilik usaha Rumah Busana

Faiza Bordir bisa menerapkan strategi Intensif dimana pilihan strategi alternatif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk).

Tabel 7.

Matriks QSPM Strategi Utama Rumah Busana Faiza Bordir

Faktor Utama	Weight	Alternatif Strategi					
		Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Kualitas bahan baku lebih unggul dari pesaing	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4
Desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik	0,11	3	0,33	2	0,22	4	0,44
Memiliki Hak Paten	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku	0,06	2	0,12	4	0,24	3	0,18
Pelayanan pelanggan prioritas utama	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2
Melakukan promosi dengan mengaadeng instansi terkait	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16
Pekerjanya berpengalaman dan memiliki skill tinggi	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Memiliki modal yang kuat dalam proses produksi	0,07	2	0,14	4	0,28	3	0,21
Sub total	0,71	2,1		2,32		1,97	
Kelemahan							
Tingkat upah yang rendah	0,07	2	0,14	3	0,21	4	0,28
Keterbatasan peralatan penunjang untuk proses pembordiran	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36
Pemasaran produk faiza bordir yang belum optimal di luar pulau Jawa	0,06	4	0,24	3	0,18	2	0,12
Keterbatasan lahan untuk pengembangan usaha	0,07	3	0,21	2	0,14	4	0,28
Sub total	0,29	0,77		0,8		1,04	
Total	1,00	2,87		3,12		3,01	

Sumber: data primer, data diolah 2013

Lanjutan

Faktor Utama	Weight	Alternatif Strategi					
		Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang							
Sering mengikuti Exhibition	0,10	4	0,40	3	0,30	2	0,20
Lebih cepat dalam mengadopsi teknologi terbaru	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Responsif terhadap peluang pasar	0,11	4	0,44	4	0,44	2	0,22
Pemerintah daerah mendukung pertumbuhan UMKM	0,07	3	0,21	4	0,28	2	0,14
Permintaan produk dari dalam maupun luar negeri cenderung meningkat	0,10	4	0,40	3	0,3	2	0,20
Masyarakat pecinta bordir meningkat	0,10	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Pertumbuhan ekonomi kota Bandung yang naik	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Pendapatan perkapita, daya beli masyarakat Indonesia naik	0,07	3	0,21	2	0,14	4	0,28
Sub total	0,70	2,51		2,26		1,64	
Ancaman							
Adanya politik dumping dari Thailand dan Cina	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,18
Kenaikan BBM yang cukup tinggi	0,07	2	0,14	3	0,21	4	0,28
Harga produk dari Cina sangat murah dan bagus fiturnya	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24
Bahan baku bersaing dengan UMKM yang lain	0,06	2	0,12	3	0,18	4	0,24
Sub total	0,3	0,78		0,98		0,94	
Total	1,00	3,29		3,24		2,58	
Skor total alternatif strategi	2,00	6,16		6,36		5,59	

Sumber: data primer, data diolah 2013

Dari Analisis Matriks QSPM dapat diketahui skor dari masing-masing strategi yang sempurna. Skor terbesar terdapat pada strategi Pengembangan Pasar dengan skor 6,36. Skor terendah terdapat pada strategi Pengembangan Produk dengan skor 5,59. Strategi Penetrasi Pasar mendapat skor 6,16.

Dalam Analisa QSPM, strategi yang mendapat prioritas utama adalah strategi yang mendapat total skor terbesar. Sehingga strategi yang tepat untuk diterapkan pada pengembangan Rumah Busana Faiza Bordir adalah Strategi Pengembangan Pasar.

PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa dalam matriks QSPM pengembangan pasar mendapatkan skor terbesar, maka Rumah Busana Faiza Bordir perlu menerapkan strategi pengembangan pasar sebagai prioritas utama dalam strategi bisnis. Untuk menerapkan strategi pengembangan pasar, Rumah Busana Faiza Bordir dapat menggunakan sejumlah strategi dalam upaya meningkatkan pangsa pasar produk melalui pemasaran yang lebih besar yaitu memperluas jaringan usaha di daerah lain, meningkatkan citra perusahaan dengan cara promosi yang memanfaatkan perkembangan IT, memperluas *link* kerjasama maupun bisnis dengan daerah lain (mencari pasar potensial), dan juga memanfaatkan pola konsumtif masyarakat dengan membuat berbagai macam inovasi dalam produk.

Strategi Fungsional

Berdasarkan strategi tingkat organisasi dan bisnis, maka strategi tingkat fungsional bagi Rumah Busana Faiza Bordir adalah sebagai berikut:

1. Bidang manajemen dan organisasi
Strategi pada bidang ini manajemen dan organisasi berperan untuk mengambil keputusan tentang masalah perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, dan pengawasan perusahaan. Strategi yang dapat dilaksanakan pada bidang manajemen ini antara lain
 - a. Peningkatan kualitas sumber daya manusia
 - b. Peningkatan jaringan dengan asosiasi dalam bidang yang sama
2. Bidang keuangan

Aspek keuangan merupakan aspek penting yang harus diperhatikan mengenai sumber dana yang dipakai dari Faiza Bordir. Dari bidang ini hal yang harus dilakukan oleh Faiza Bordir sendiri adalah:

- Efisiensi terhadap aktiva tetap perusahaan
- Bidang Pemasaran
- a. Hubungan yang baik dengan konsumen
 - b. Meningkatkan inovasi, dan *design* produk
- Bidang operasional
- a. Menyesuaikan produk dengan selera konsumen
 - b. Meningkatkan hubungan baik dengan pemasok

Implementasi Strategi

Implementasi strategi diperlukan untuk merinci secara lebih tepat dan jelas, bagaimana suatu pilihan strategi yang telah ditetapkan sebelumnya akan direalisasikan pada periode waktu yang ditetapkan.

1. Pengembangan Pasar Melalui Agen Wisata

Menjalin kerjasama dengan para pelaku pariwisata seperti *travel agent* dan *tour guide* baik itu di Bangil maupun kota lain. Kerjasama yang dapat dilakukan dengan memasukkan UMKM bordir Bangil sebagai objek wisata dalam paket jalur wisata Jawa Timur yang akan dikunjungi oleh wisatawan *travel agent*.

2. Pengembangan Dengan Menggandeng Instansi Terkait

Ketika ada acara di Dinas Pemerintahan pengusaha ikut serta dalam partisipasi dalam *Exhibition* dengan memamerkan produk unggulan perusahaan. *Exhibition* juga menjadi salah satu peluang untuk memperkenalkan produk bordir ke pengunjung meskipun biaya yang dikeluarkan untuk menyewa stan terlalu mahal.

3. Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan suplemen dan komponen terhadap jalur pendidikan formal, yang berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkannya dengan dunia kerja. Dengan adanya program tersebut diharapkan para karyawan/pekerjanya dapat mengasah kemampuannya dalam membuat bordiran yang bagus, dan menarik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- Hasil analisis IFAS pada penelitian ini menunjukkan bahwa Rumah Busana Faiza Bordir memiliki kelebihan dalam hal desain produk bagus, inovatif, kreatif dan menarik dan kelemahan dalam hal keterbatasan peralatan penunjang untuk proses pembordiran.
- Berdasarkan analisis EFAS, Rumah Busana Faiza Bordir memiliki peluang yang terbesar adalah responsif terhadap peluang pasar dan faktor ancaman yang terbesar adalah adanya politik dumping dari Thailand dan Cina.
- Dari analisis SFAS diperoleh faktor-faktor strategis yang terbagi dalam 3 jangka waktu. Jangka waktu pendek yaitu lebih cepat megadopsi teknologi terbaru, jangka waktu menengah yaitu memiliki hak paten, dan jangka waktu panjang yaitu responsif terhadap peluang pasar.
- Dari hasil analisis SWOT dan matrix SPACE dari penelitian ini maka pilihan alternative strategi bagi Rumah Busana Faiza Bordir adalah Agresif.
- Berdasarkan hasil implementasi terdapat beberapa hal yang harus dilakukan oleh perusahaan Rumah Busana Faiza Bordir yaitu pengembangan pasar melalui agen wisata, melalui keikut sertaan dalam pelaksanaan exhibition yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat, dan memberikan pelatihan kerja terhadap karyawan/pekerja.

Saran

Saran yang dapat disampaikan dalam rangka mengembangkan usaha bordir adalah

1. Perlu meningkatkan loyalitas pada pelanggan dengan menciptakan hubungan yang erat dengan pelanggan.
2. Pengusaha perlu melakukan jemput bola ke berbagai kalangan baik itu ke masyarakat umum maupun kepada para pejabat pemerintahan dengan cara mengikuti atau

mengadakan event-event untuk mempromosikan UMKM Faiza Bordir dengan memberikan member card pada pelanggan atau konsumen.

3. Rumah Busana Faiza Bordir salah satu industri bordir di Bangil harus terus berperan aktif dalam meningkatkan produksi, distribusi, penyesuaian harga, dan membantu menjembatani masyarakat sekitar menciptakan lapangan pekerjaan dan meningkatkan pendapatan masyarakat.

4. Pengusaha sebaiknya memanfaatkan peluang untuk mengembangkan pasar berupa counter di kota lain atau memanfaatkan tempat wisata khususnya di Jawa Timur.

Pengusaha Faiza Bordir sebaiknya juga berkerjasama dengan pemerintah agar upaya pengembangan menjadi lancar.

Sering ikut serta dalam acara event-event yang diadakan oleh Pemerintah daerah atau pusat.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik, 2008, *Statistik Indonesia*. Jakarta: BPS.
- David, Fred R., 2009, *Strategic Management Konsep*, Edisi ke Duabelas, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- David, Fred R., 2012, *Strategic Management*, Terjemahan oleh Dono Sunardi, Edisi ke Duabelas, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Departemen Koperasi Republik Indonesia, 2012, *PDB, Investasi, Tenaga Kerja, Nilai Ekspor UMKM di Indonesia*. Depkop. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad., 2009, *Metode Riset untuk bisnis dan Ekonomi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Pearce, John A dan Robinson Richard B. Jr., 2005. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pearce, John A dan Robinson Richard B. Jr., 2008, *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Kotler, Philip., 2006, *Manajemen Pemasaran*, Edisi 11. Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Undang-undang No. 20 tahun 2008 tentang "*Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*".
- Wheleen, Thomas L. And David Hunger., 2003, *Manajemen Strategis*, Penerjemah Julianto Agung, Penerbit PT. Andi, Yogyakarta.
- Wheleen, Thomas L. And David Hunger., 2006, *Manajemen Strategis*, Penerjemah Julianto Agung, Penerbit PT. Andi, Yogyakarta.