



TESIS - BM 185407

STRATEGI PENGEMBANGAN UKM BATIK KAMPUNG BATIK JETIS KABUPATEN SIDOARJO

DENNY TEGUH SETIAWAN
009211350024005

Dosen Pembimbing:
Prof. Dr. Budisantosa Wirjodirjo, M.Eng

Departemen Manajemen Teknologi
Fakultas Bisnis Dan Manajemen Teknologi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
2019



TESIS - BM 185407

STRATEGI PENGEMBANGAN UKM BATIK KAMPUNG BATIK JETIS KABUPATEN SIDOARJO

**DENNY TEGUH SETIAWAN
009211350024005**

**Dosen Pembimbing:
Prof. Dr. Budisantosa Wirjodirjo, M.Eng**

**Departemen Manajemen Teknologi
Fakultas Bisnis Dan Manajemen Teknologi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
2019**

**LEMBAR
PENGESAHAN**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Magister Manajemen Teknologi (M.MT)

di

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh:

DENNY TEGUH SETIAWAN

NRP: 09211350024005

Tanggal Ujian: 17 Juli 2019

Periode Wisuda: September 2019

Disetujui oleh:

Pembimbing:

1. **Prof. Dr. Budisantoso Wirjodirdjo, M.Eng**
NIP: 19550308 197903 1 001



.....

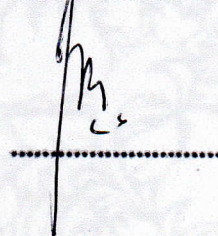
Penguji:

1. **Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, MSc.**
NIP: 19590430 198903 1 001



.....

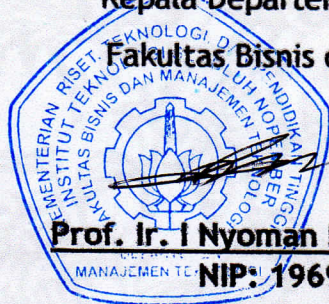
2. **Dr. Ir. Endah Angreni, MT**



.....

Kepala Departemen Manajemen Teknologi

Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi



Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M.Eng, Ph.D, CSCP
NIP: 196912311994121076

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

ABSTRAK

STRATEGI PENGEMBANGAN UKM BATIK KAMPUNG BATIK JETIS KABUPATEN SIDOARJO

Nama : Denny Teguh Setiawan, ST
NRP : 09211350024005
Pembimbing : Prof. Dr. Budisantosa Wirjodirjo, M.Eng

ABSTRAK

Industri batik merupakan salah satu sub-sektor kriya yang menjadi bagian dari Ekonomi Kreatif dan merupakan salah satu sub-sektor Industri Pengolahan yang menjadi penopang PDRB Kabupaten Sidoarjo Tahun 2016 dengan kontribusi sebesar 617,3157 Miliar atau sebesar 0,39 %. Kampung Batik Jetis merupakan kawasan sentra batik yang masih eksis hingga saat ini. Hingga tahun 2018, telah dilakukan berbagai strategi pengembangan Kampung Batik Jetis baik dari Pemerintah Kabupaten Sidoarjo maupun Pemerintah Provinsi, akan tetapi strategi dimaksud masih dirasakan kurang optimal oleh para pelaku.

Penelitian ini difokuskan pada UKM Batik yang sedang berkembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan UKM Batik serta memilih strategi yang tepat dan baik bagi pengembangan Industri Batik di Jetis dengan menggunakan analisa SWOT dan QSPM. Penelitian ini menggunakan metode survey (wawancara dan kuesioner) dengan responden Pemerintah Kabupaten Sidoarjo (Bappeda dan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro), komunitas (Paguyuban Batik), Akademisi dan Pelaku UKM Batik.

Hasil dari penelitian ini adalah Faktor Internal dan Eksternal yang mempengaruhi pengembangan UKM Batik meliputi adanya dukungan kebijakan pemerintah, kemampuan/skill pelaku UKM dalam usaha batik, Pelestarian Motif, Nilai Tambah Batik (Eksklusif), Media Pemasaran Yang Terbatas, Sistem Manajerial Yang Bersifat Tradisional, Tidak Menerapkan Penggunaan Teknologi Baru, Kurangnya Standarisasi Produk, Terbatasnya Tenaga Kerja, Kurangnya Pengembangan Produk Batik, Permintaan Produk Batik Yang Tinggi, Penciptaan Lapangan Pekerjaan, Nilai Tukar Rupiah Terhadap Dollar, Dan Akses Permodalan Yang Terbatas. Alternatif strategi yang tepat dan baik bagi pengembangan Industri Batik di Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo meliputi meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik, mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar, mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis, mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing, dan mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga ciri Batik Jetis.

Kata Kunci: *Analisa QSPM, Analisa SWOT, Batik Jetis, Pengembangan UKM Batik.*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

ABSTRACT

THE STRATEGY OF DEVELOPING BATIK SMEs IN JETIS BATIK VILLAGE IN SIDOARJO

Name : Denny Teguh Setiawan, ST
NRP : 09211350024005
Supervisor : Prof. Dr. Budisantosa Wirjodirjo, M.Eng

ABSTRACT

Batik industry is one of craft, textile and clothing industry's sub sector, part of creative economy and part of the Processing Industry sub-sectors that contributes on Sidoarjo's Gross Domestic Regional Products about 617,3157 Billion or 0,39% in 2016. Kampung Batik Jetis is a batik center which still exists to this day. Until 2018, many strategies for Kampung Batik development had been implemented by the City Government as well as Provincial Government, but those strategies were considered less optimal by Batik Craftsmen.

This research was focused on Batik SMEs that is still in progressing. The aim of this research were to obtain the internal and external environmental factors that influence the development of Batik SMEs and also choose the right and good strategy for the development of Batik Industry in Jetis using SWOT and QSPM analysis. This research was conducted by survey methods (interviews and questionnaires) with respondents from the Sidoarjo Regency Government (the Regional Development Planning Agency and the Cooperatives and Micro Enterprises Office), communities (Batik Association), Academics and Batik SMEs Actors.

The results of this research were Internal and External Factors that influence the development of Batik SMEs includes the existence of government policy support, the ability/skill of SMEs in batik business, the Preservation of Motives, the Batik's Added Value (exclusive), the Limited Marketing Media, the Traditional Managerial Systems, Not Applying New Technology Usage, the Lack of Product Standardization, the Limited Manpower, the Lack of Batik Product Development, the High Demand for Batik Products, the Job Creation, the Exchange Rates of Rupiah to Dollar, and the Limited Capital Access. The right and good alternative strategies for the development of Batik Industry in Jetis Batik Village Sidoarjo were increasing capacity production while improving the quality of batik products, developing the Batik's production to capture greater market opportunities, developing and enhancing the image of Batik Jetis, developing a management system that is in accordance with the demands of global developments to improve competitiveness, and optimizing the production prices while maintaining the characteristics of Batik Jetis.

Keywords: *QSPM Analysis, SWOT Analysis, Batik Jetis, Development Batik SMEs.*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**KATA
PENGANTAR**

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis ini dengan judul “STRATEGI PENGEMBANGAN UKM BATIK KAMPUNG BATIK JETIS KABUPATEN SIDOARJO”. Penulisan proposal tesis ini disusun guna memenuhi persyaratan menyelesaikan program Pascasarjana tingkat Magister, Bidang Keahlian Manajemen Teknologi, Jurusan Manajemen Proyek.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dorongan, dan doa restu dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menghaturkan rasa hormat dan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Kedua Orang Tua, Istri dan Anak ku yang selalu memberikan doa dan support untuk dapat segera menyelesaikan proposal tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Budisantoso W, M.Eng selaku dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan bimbingan, arahan, keilmuan dan waktunya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Segenap Bapak/ibu Dosen MMT yang telah menularkan ilmu yang tak ternilai harganya untuk penulis.
4. Seluruh karyawan dan karyawan di kampus MMT yang selama ini dengan tulus memberikan suasana ramah selama penulis belajar di kampus ini.

Dengan segala keterbatasan dan kekurangan dalam penyusunan penelitian ini, penulis menyadari bahwa proposal tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun sangatlah penulis harapkan demi kesempurnaan proposal tesis ini. Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak

Surabaya, Juli 2019
Penulis,

Denny Teguh Setiawan, ST

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**DAFTAR ISI,
DAFTAR GAMBAR &
DAFTAR TABEL**

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Batasan Penelitian.....	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian.....	7
2.2. Usaha Kecil Menengah	15
2.3. Industri Kreatif.....	17
2.4. UKM yang berbasis Industri Kreatif	19
2.5. Pengembangan UKM.....	19
2.6. Proses Batik	20
2.7. Strategi	21
2.8. Manajemen Strategi	24
2.9. Hubungan antara Strategi dengan Proyek.....	31
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	33
3.1 Tahapan Penelitian.....	33
3.2 Jenis Penelitian	34
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	34
3.4 Metode Analisis Data.....	35
3.4.1. Uji Validitas	36

3.4.2.	Menentukan Faktor eksternal dan Internal yang mempengaruhi UKM Batik	37
3.4.3.	Perumusan alternatif strategi pengembangan UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo	41
3.4.4.	Penentuan Strategi Pilihan Pengembangan UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo	41
BAB 4 PENGOLAHAN DAN ANALISA HASIL.....		43
4.1	Kampung Batik Jetis	43
4.2	Tahap Pengumpulan Data	47
4.2.1.	Uji Instrumen Data	48
4.2.2.	Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal	50
4.2.3.	Penyusunan Matriks IFE, Matriks EFE dan Matriks IE.....	53
4.3	Tahap Pencocokan.....	59
4.4	Pengujian Kecocokan Strategi Matriks IE dan Matriks SWOT.....	61
4.5	Tahap Pemilihan Strategi	62
4.6	Implikasi Manajerial	64
1.	Bagi Pelaku UKM Batik di Kampung batik Jetis.....	64
2.	Bagi Pemerintah Kabupaten Sidoarjo	66
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		69
5.1.	Kesimpulan.....	69
5.2.	Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....		71
LAMPIRAN 1 Literatur Review		75
LAMPIRAN 2 Daftar Kuesioner.....		81
LAMPIRAN 3 Hasil Pengumpulan Data		91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Posisi UKM Batik di Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo Berdasarkan Skala Usaha UKM.....	4
Tabel 2.1	Mapping Literatur Review Berdasarkan Metode/Alat Analisa.....	14
Tabel 2.2	Mapping Literatur Review Berdasarkan Obyek Batik.....	15
Tabel 2.3	Perbedaan Jenis Usaha berdasarkan Asset dan Omset.....	16
Tabel 2.4	Hubungan Keberhasilan Strategi dan Proyek.....	32
Tabel 3.1	Daftar Responden.....	37
Tabel 3.2	Penilaian Bobot Tingkat Kepentingan Faktor Internal dan Eksternal	38
Tabel 3.3	Pemberian Peringkat/Rating pada faktor Eksternal dan Internal.....	39
Tabel 3.4	Matriks IFE dan Matriks EFE.....	39
Tabel 3.5	Matriks SWOT.....	41
Tabel 3.6	Quantitatif Strategic Planning Matrix (QSPM).....	42
Tabel 4.1	Data Pengrajin UKM Batik di Kampung Batik Jetis.....	45
Tabel 4.2	Daftar UKM Batik dengan Skala Usaha Sedang Berkembang.....	48
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas.....	49
Tabel 4.4	Pembobotan Faktor Internal.....	54
Tabel 4.5	Rating Faktor Internal.....	55
Tabel 4.6	Matriks IFE.....	56
Tabel 4.7	Pembobotan Faktor Eksternal.....	56
Tabel 4.8	Rating Faktor Eksternal.....	57
Tabel 4.9	Matriks EFE.....	57
Tabel 4.10	Matriks SWOT.....	59
Tabel 4.11	Pengujian Kecocokan Alternatif Strategi.....	61
Tabel 4.12	Hasil Penilaian Attractiveness Score.....	62
Tabel 4.13	Hasil Penghitungan Analisis QSPM.....	63

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Gambar lokasi dan lingkungan sekitar Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo (Survey Primer, 2018)	2
Gambar 2.1	Gambar Hirarki Strategi (Wheelen dan Hunger, 2012).....	22
Gambar 2.2	Model Manajemen Strategis (Wheelen dan Hunger, 2012)	24
Gambar 2.3	Hubungan Strategi dengan Proyek (Larson dan Gray, 2011).....	31
Gambar 3.1	Skema Tahapan Penelitian (Penulis, 2018)	33
Gambar 3.2	Matriks IE (David, 2011)	40
Gambar 4.1	Motif Batik Tulis pada Kampung Batik Jetis	44
Gambar 4.2	Matriks IE (Hasil Analisis, 2019).....	58

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I
PENDAHULUAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Ekonomi kreatif sebagai konsep ekonomi baru yang mengandalkan ide kreatifitas, budaya dan teknologi dapat menjadi sumber pertumbuhan baru bagi perekonomian nasional. Berdasarkan data dari Badan Ekonomi Kreatif, pada tahun 2016 PDB ekonomi kreatif tercipta sebesar 922,59 triliun rupiah atau memberikan kontribusi terhadap perekonomian nasional sebesar 7,44% dan mampu menyerap tenaga kerja sebesar 16,91 juta jiwa. Usaha ekonomi kreatif cenderung bersifat informal (UKM), hampir disetiap daerah terdapat usaha ekonomi kreatif, akan tetapi sebarannya belum terstruktur dan terdata secara akurat.

Berdasarkan data Badan Ekonomi Kreatif (BPS, 2017), besaran PDRB Ekraf Tahun 2016 sebesar 170,86 Triliun, dimana angka ini memberikan kontribusi sebesar 9,21 persen dari Provinsi PDRB Jawa Timur. Sub-sektor ekonomi kreatif yang menyokong ekonomi kreatif Jawa Timur adalah sub-sektor kuliner sebesar 63,99 persen (5,89 persen dari total PDRB Jawa Timur), sub-sektor kriya sebesar 19,87 persen (1,83 persen dari total PDRB Jawa Timur), dan sub-sektor fesyen sebesar 7,53 persen (0,69 persen dari total PDRB Jawa Timur).

Berdasarkan Badan Ekonomi Kreatif, salah satu kegiatan yang termasuk sub-sektor Kriya adalah Industri Batik, dan apabila dikaitkan dengan dengan struktur penyusun PDRB berdasarkan lapangan pekerjaan, Industri Batik termasuk dalam jenis industri tekstil dan pakaian jadi yang termasuk dalam Industri Pengolahan.

Berdasarkan Struktur PDRB Sidoarjo Tahun 2016 (BPS, 2017) menyebutkan besaran PDRB sektor Industri Pengolahan sebesar 73.63 Triliun atau 46.02% dari PDRB Sidoarjo, hal ini menunjukkan bahwa sektor Industri Pengolahan merupakan salah satu sektor unggulan dari Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan untuk sub sektor industri tekstil dan pakaian jadi berhasil menciptakan PDRB sebesar 617,3157 miliar (7,4 persen dari total subsektor industri tekstil dan

pakaian jadi PDRB Jawa Timur). Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, pada tahun 2016 sebanyak 21 perusahaan yang bergerak pada Industri Tekstil dan Pakaian mampu menyerap tenaga kerja sebesar 2.632 pekerja.

Batik merupakan kerajinan yang mempunyai nilai seni tinggi dan telah menjadi warisan dari budaya Indonesia khususnya Jawa. Pengukuhan batik Indonesia sebagai Warisan Kemanusiaan untuk Budaya Lisan dan Nonbendawi (*Masterpieces of the Oral and Intangible Heritage of Humanity*) oleh *United Nation Education Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) pada 2 Oktober 2009 membuat masyarakat Indonesia mulai tertarik kembali untuk mengenakan pakaian batik. Dari sinilah kesenian batik Indonesia mulai mendapat perhatian dari masyarakat mancanegara untuk lebih mengetahui tentang kesenian batik.

Di Jawa Timur, hampir diseluruh kabupaten/kota memiliki kesenian batik, setiap daerah memiliki ciri yang berbeda-beda mulai dari motif, dan warna. Salah satunya adalah Kawasan Kampung Batik Jetis di Kabupaten Sidoarjo, yang merupakan tempat produksi batik tulis tradisional khas Sidoarjo, kawasan ini berada pada Kelurahan Lemah Putro Kecamatan Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo sebagaimana digambarkan dalam Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Gambar lokasi dan lingkungan sekitar Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo (Survey Primer, 2018)

Pada awal didirikan Kampung Batik Jetis pada tahun 2008, jumlah pelaku usaha batik sebanyak 30 pelaku usaha, dan pada tahun 2011 meningkat menjadi 45 pelaku usaha batik. Akan tetapi berdasarkan data survey UMKM BPS Provinsi Jawa Timur tahun 2012, didapatkan data terkait pelaku usaha Batik di Kelurahan Lemah Putro sebanyak 25 pelaku usaha dengan jumlah tenaga kerja yang mampu diserap sebanyak 82 tenaga kerja. Sampai dengan tahun 2016, berdasarkan Kecamatan Sidoarjo Dalam Angka 2016 (BPS, 2016), jumlah industri kerakyatan rakyat di Kelurahan Lemah Putro sebanyak 16 usaha dengan jumlah tenaga kerja sebesar 168 orang yang didalamnya termasuk pelaku usaha batik. Berdasarkan survey primer jumlah pelaku UKM Batik pada Kampung Batik Jetis sebanyak 22 pelaku usaha dengan jumlah tenaga kerja yang diserap antara 5-10 orang karyawan tiap usahanya.

Hasil produksi UKM Kampung Batik Jetis sebagian besar dipasarkan melalui Pasar Pabean Surabaya, yang kemudian dari pasar ini hasil UKM Batik didistribusikan ke wilayah Jawa Timur Lainnya, antara lain Malang, Probolinggo, Jember dan Madura. Selain dipasarkan melalui Pasar Pabean, pemasaran hasil UKM Batik dilakukan secara manual yaitu pemesanan secara langsung dari pelanggan kepada pengrajin Batik.


Sampai dengan tahun 2017, telah dilakukan strategi pengembangan Kampung Batik Jetis oleh berbagai pihak baik dari Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, maupun Pemerintah Provinsi, meliputi pelatihan pemrosesan batik, pengembangan motif batik, pemberian bantuan keuangan, fasilitasi pemasaran produk melalui pameran, dan lain-lain. Akan tetapi strategi dimaksud masih dirasakan kurang optimal oleh para pelaku, mengingat pengembangan Kampung Batik masih tidak berubah.

Dengan diterimanya produk UKM Batik Jetis di Jawa Timur serta dukungan kebijakan yang mendukung pengembangan ekonomi kreatif, hal ini merupakan peluang bagi UKM Batik pada Kampung Batik Jetis untuk berkembang. Sehingga dapat meningkatkan omzet dan kuantitas penjualan dari pelaku usaha dimaksud, serta dapat meningkatkan jangkauan pasar terhadap Batik Jetis.

Tabel 1.1 Posisi UKM Batik di Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo Berdasarkan Skala Usaha UKM

ASPEK	Belum Berkembang	Sedang Berkembang	Maju
Desain/Motif	Terbatas		Variatif
Administrasi Keuangan	Sederhana	Sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga	Sistem Akuntansi
Akses Permodalan	Belum (Pribadi)	Sudah (Koperasi/Bank)	
Pemasaran	Lokal	Regional	Nasional/Internasional
Jaminan Tenaga Kerja	Belum		Sudah
Teknologi Pembatikan	Sederhana		Gabungan dengan Mesin
Jumlah Tenaga Kerja	<5	5 - 19	>19
Omzet per bulan	<10 juta	10 – 25 juta	>25 juta
Jumlah Outlet	0	1	>1
Standarisasi Produk	Belum	Sebagian sudah	Sudah

Keterangan :

 Posisi UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo

Sumber : diolah sendiri berdasarkan beberapa literatur terpisah, 2018

Berdasarkan hasil survey, sampai dengan Tahun 2018, secara umum kondisi UKM Batik di Kampung Batik Jetis berada dalam kondisi sedang berkembang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.1, dengan kondisi yang menggambarkan desain/Motif yang ada masih terbatas, Administrasi keuangan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga, sudah mendapatkan akses permodalan baik dari koperasi maupun bank, lingkup pemasaran sudah skala regional melalui pasar pabean Surabaya, belum memberikan asuransi tenaga kerja, proses pembatikan masih tradisional, jumlah tenaga kerja 5-19 orang, omzet per bulan <10 juta, jumlah outlet rata-rata 1, dan sebagian telah mempunyai standarisasi produk.

Dengan memperhatikan keseluruhan hal tersebut, maka perlu disusun strategi yang tepat untuk pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo dengan memperhatikan lingkungan internal dan lingkungan eksternal UKM Batik sehingga mampu menghadapi persaingan dan dapat terus dikenal oleh masyarakat luas. Lingkungan internal adalah suatu kondisi yang menggambarkan kekuatan maupun kelemahan perusahaan yang dapat membedakan diri dengan pesaingnya, sedangkan lingkungan eksternal adalah suatu kondisi yang berada diluar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka terdapat beberapa permasalahan dalam strategi pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo, meliputi :

1. Belum diketahuinya faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang dapat berpengaruh secara signifikan terhadap industri batik di Kabupaten Sidoarjo.
2. Belum diketahuinya alternative strategi yang perlu dilakukan/diambil dalam pengembangan UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada penelitian ini antara lain :

1. Menentukan Faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi secara signifikan terhadap pengembangan UKM Batik di Kampung Jetis Kabupaten Sidoarjo
2. Memilih strategi yang tepat dan baik bagi pengembangan Industri Batik di Jetis Kabupaten Sidoarjo.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut

1. Menjadi bahan pertimbangan dan masukan mengenai pengembangan UKM Batik baik dalam Rencana pembangunan daerah guna meningkatkan kesejahteraan para pelaku UKM Batik di Kampung Batik Jetis.
2. Menambah pengetahuan terkait strategi pengembangan UKM dengan unit satuan penelitian adalah komunitas dengan menggunakan Analisa SWOT dan Analisa QSPM.

1.5. Batasan Penelitian

Untuk memperjelas masalah yang akan dibahas dan menghindari agar pembahasan penelitian tidak meluas, maka akan dilakukan pembatasan terhadap pembahasan topik pada penelitian ini. Batasan-batasan itu meliputi :

1. Subjek penelitian terfokus pada UKM yang sedang berkembang Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo
2. Penentuan Strategi pengembangan UKM Batik pada Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo didasari pada persepsi dan prioritas pihak pemangku kepentingan (Stakeholder) yaitu Pelaku Usaha, Birokrasi, dan Akademisi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Suatu analisa sebaiknya didukung dengan beberapa landasan yang nantinya dapat dijadikan acuan atau pertimbangan dalam melakukan beberapa tahapan analisa. Beberapa tinjauan meliputi definisi operasional, penelitian terdahulu, jurnal dan posisi penelitian.

2.1. Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian

Penelitian empiris terdahulu sebagai dasar pijakan dalam penyusunan penelitian. Fungsinya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan yang telah dilakukan dan Gambaran untuk mendukung kegiatan penelitian berikutnya.

Putra (2017), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa penyusunan strategi bersaing dalam pengembangan bisnis PT Anugerah Dwi Abadi, perusahaan yang bergerak pada industri manufaktur alat tulis kantor, menggunakan pendekatan 3 alat analisa yaitu PEST (*Politic, Economi, Sociocultural, Technology*), *Porter's Five Forces Analysis* dan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Responden dalam penelitian ini meliputi Direktur Utama, Manajer Pemasaran, Office Manager dan Marketing Executive. Dari penelitian ini menghasilkan 6 strategi yang mengarah pada strategi fokus, dimana perusahaan lebih memfokuskan pada segmentasi yang lebih sempit.

Susanto (2017), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa penyusunan strategi pengembangan bisnis pada PT Patrinsaka, perusahaan yang bergerak pada industri makanan ringan, menggunakan pendekatan 3 alat analisa yaitu PEST (*Politic, Economi, Sociocultural, Technology*), *Porter's Five Forces Analysis* dan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari penelitian ini menghasilkan 6 strategi yang mengarah pada strategi intensif, dimana perusahaan lebih memfokuskan pada perluasan pemasaran, dan peningkatan kualitas pelayanan.

Marwansyah, et. al (2017), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan strategi prioritas bisnis untuk PT. Alpindo Mitra Baja, perusahaan yang bergerak pada industri manufaktur, menggunakan ANP (*Analytical Network Process*). Responden pada penelitian ini meliputi Direktut Utama, General Manager operasional. Dengan menggunakan ANP, dari 6 strategi yang ada didapatkan urutan strategi prioritas, strategi yang menjadi prioritas utama tersebut belum atau tidak dapat dilaksanakan, hal ini tidak menjadi halangan untuk tidak menjalankan strategi yang menjadi prioritas setelahnya.

Mahfud dan Muyani. (2017), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan alternative strategi peningkatan mutu lulusan Program Studi Tata Boga menggunakan QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*) dan dalam menyusun strategi menggunakan EFE (*External Faktor Evaluation*), IFE (*Internal Faktor Evaluation*), *Internal External* dan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari penelitian ini dihasilkan posisi Prodi Tata Boga pada kuadran V yaitu *hold and maintain* dengan alternative 8 strategi prioritas yang dikembangkan yaitu peningkatan akreditasi prodi, memperluas kerjasama, inisiasi unit produksi, evaluasi kurikulum, pengembangan kualitas SDM, pengusulan hibah sarpras, implementasi pendidikan karakter, dan peningkatan kapasitas keilmiahan mahasiswa.

Pendekatan penyusunan strategi pengembangan batik tulis di Kabupaten Bantul dapat menggunakan beberapa pendekatan, antara lain pendekatan klaster, pendekatan kompetensi inti maupun pendekatan konsep *One Village One Product* (OVOP) (Krismawan, 2016). Pada penelitian ini menggunakan IFE (*Internal Faktor Evaluation*), EFE (*External Faktor Evaluation*) dan Analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), kemudian menggunakan sampling responden dari masing-masing kecamatan penghasil batik tulis yang digunakan sebagai dasar dalam penentuan strategi pengembangan batik tulis. Penelitian ini menghasilkan strategi kompetitif dengan rincian 4 strategi alternative. Pada penelitian ini memiliki kekurangan, yaitu ruang lingkup penelitian adalah 1 Kabupaten, tetapi responden yang ada tersebar di beberapa kecamatan dengan yang diwakili oleh 1 sampai 3 responden kecuali untuk kecamatan imogiri sebanyak 15 responden dan kecamatan pandak sebanyak 17

responden, sehingga strategi pengembangan batik lebih mewakili kepentingan 2 kecamatan saja mengingat jumlah responden yang banyak akan mempengaruhi penentuan faktor internal dan eksternal.

Mangifera (2016), dalam penelitiannya menyebutkan dalam menentukan strategi untuk pengembangan industri kreatif produk batik tulis melalui *Value Chain Analysis* dengan responden pengrajin batik yang masih aktif. Berdasarkan Value Chain Analysis didapatkan 3 aktivitas utama, yaitu pembelian bahan baku dan peralatan utama, proses produksi dan penjualan produksi. Strategi yang didapatkan adalah strategi *low cost* dan diferensiasi produk.

Suyani, et. al (2015) dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan strategi pengembangan prioritas pada Batik Tulis Rolla Junior dengan menggunakan Analisa QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*), dimana dalam penyusunan strategi menggunakan IFE (*Internal Faktor Evaluation*), EFE (*External Faktor Evaluation*) dan Analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Responden pada penelitian ini melibatkan pemilik Rumah batik Tulis Rolla Junior, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jember dan Dinas UKM dan Koperasi Kabupaten Jember. Dari penelitian ini dihasilkan strategi intensif dan integrasi sebanyak 13 strategi dan kemudian terpilih 7 strategi prioritas pengembangan.

Setyorini, et. al (2016), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan alternative strategi bagi pemasaran bagi Waroeng Steak & Shake (WS) Cabang Soekarno-Hatta Malang menggunakan QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*) dan dalam menyusun strategi menggunakan EFE (*External Faktor Evaluation*), IFE (*Internal Faktor Evaluation*) dan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari Penelitian ini menghasilkan 8 Strategi Prioritas yang mengarah pada strategi Market Penetration dengan tetap mempertahankan citra atau image perusahaan.

Erdil dan Erbiyik (2015), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan pilihan strategi dalam pengembangan usaha kecil sektor makanan (pabrik susu) di Turkey menggunakan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan dalam menyusun strategi menggunakan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari penelitian ini didapatkan strategi alternative yaitu

meningkatkan popularitas brand susu melalui berorientasi pada tujuan konsumen, *public relation*, dan iklan

Mayasari (2015), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa untuk mengetahui kinerja perusahaan dan kemudian menyusun strategi yang tepat menggunakan *Balanced Scorecard*. Dari penelitian ini didapatkan hasil perhitungan *balanced scorecard* yang menyatakan kinerja PT. Jamsostek Cabang Belawan kinerjanya kurang baik sehingga perlu ditingkatkan kinerjanya, dengan rincian perspektif financial kinerjanya kurang baik, perspektif *costumer* kinerjanya sangat baik, dan perspektif proses internal kinerjanya sangat baik. Dari hasil ini maka strategi yang disarankan adalah untuk meningkatkan kinerja dari perspektif financial berupa mengoptimalkan perolehan laba bersih dengan cara melakukan investasi yang produktif dan penggunaan ekuitas yang efektif serta meminimalisasikan penggunaan biaya yang seharusnya tidak terjadi.

Sukidin dan Suharso (2015), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan arah kebijakan pengembangan pariwisata perlu faktor-faktor yang mempengaruhi dengan menggunakan *Analytical Network Process* (ANP) Dari penelitian ini didapatkan hasil simpulan bahwa pengembangan pariwisata di Jember masih dilakukan dengan pendekatan konvensional, yaitu menjadikan Jember Fashion Carnaval sebagai faktor tunggal pengembangan pariwisata. Sehingga disarankan untuk menyusun road map pariwisata Jember, pengembangan jenis dan model pariwisata lainnya seperti Agrowisata perkebunan Kopi, peningkatan sarana dan prasarana pendukung pariwisata.

Septiasari, et. al. (2015), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja dari Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Badung dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, *Balanced Scorecard* tidak hanya digunakan sebagai tolak ukur kinerja tetapi juga sebagai strategi dari koperasi. Dari penelitian ini didapatkan hasil perhitungan *balanced scorecard* yang menyatakan perspektif keuangan dinilai sangat tidak sehat, perspektif pelanggan dinilai baik, perspektif proses bisnis internal berjalan dengan efisien, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dari hasil *Balanced Scorecard* disarankan untuk melakukan penambahan modal, pengurangan hutang, dan penambahan aktiva agar koperasi terus bertahan, memahami kebutuhan pelanggan

Koperasi, tetap mempertahankan kinerja proses pelayanan transaksi simpanan dan permohonan kredit, dan pihak pengurus selalu memperhatikan kepuasan karyawan.

Masa (2014), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa dalam menentukan strategi pengembangan Implementasi Telemedicine di Sulawesi Selatan yang tepat menggunakan Analisa QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*), dimana dalam penyusunan strategi menggunakan analisa PEST (*Politic, Economi, Sociocultural, Technology*) dan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari penelitian ini dihasilkan strategi sebanyak 13 strategi dan kemudian terpilih 2 strategi prioritas pengembangan.

Rachman (2014), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa penyusunan strategi bisnis dibidang Ekspedisi yang memanfaatkan system informasi dan teknologi informasi menggunakan alat analisa John Ward dan Joe Peppard (*Ward and Peppard*). Metodologi ward dan peppard terdiri dari PEST (*Politic, Economi, Sociocultural, Technology*), SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), analisis *Five Forces Competitive*, analisis *Value Chain*, metode *Critical Success Factors*, dan *McFarlan's Strategic Grid*. Dari penelitian ini didapatkan perencanaan strategis sistem dan teknologi informasi ini berupa strategi bisnis, strategi manajemen SI/TI dan portofolio aplikasi yang selaras dengan bisnis.

Rumintjap (2013), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja dari Rumah Sakit dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yang kemudian hasil pengukuran dimaksud digunakan untuk menyusun strategi agar sesuai dengan visi dan misi rumah sakit yang telah ditetapkan. Dari penelitian ini didapatkan hasil perhitungan *balanced scorecard* yang menyatakan kinerja Rumah Sakit Noongan kinerjanya cukup baik, akan tetapi masih terdapat beberapa aspek yang kinerjanya buruk sehingga perlu ditingkatkan kinerjanya, dengan rincian perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran maka strategi yang disarankan adalah meningkatkan kapabilitas dengan memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan secara merata.

Ratna dan Fatmawati (2013), melakukan penelitian mengenai kelayakan dan alternative strategi pengembangan industri batik tulis di UD Batik Tulis Al-Barokah dengan menggunakan R/C Ratio, IFE (*Internal Faktor Evaluation*), EFE (*External Faktor Evaluation*), dan Analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dalam penelitiannya peneliti menggunakan pendekatan kepada pemilik usaha Batik Tulis, sehingga didapatkan data yang cukup lengkap mengingat pemilik usaha bersedia memberikan seluruh informasi usahanya.

Paulinus Woka Ihuah et. al. (2013), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa menyelidiki dan menetapkan Faktor Sukses Manajemen Proyek Kritis (CPMSF) untuk penyediaan perumahan masyarakat sosial yang berkelanjutan di Nigeria menggunakan *Critical Success Factors* (CSF). Dari penelitian ini dihasilkan 22 faktor kritis yang mempengaruhi penyediaan perumahan masyarakat sosial di Nigeria.

Pakseresht dan Asgari (2012), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa faktor keberhasilan kritis dalam proyek konstruksi Pars Garma Company menggunakan AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Dari penelitian ini dihasilkan 26 faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi Pars Garma Company didapatkan 10 faktor prioritas.

Sukmasakti dan Hayati (2012), dalam jurnalnya menyebutkan dalam menentukan prioritas strategi pengembangan obyek wisata batik kota pekalongan menggunakan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dimana dalam menyusun strategi menggunakan EFE (*External Faktor Evaluation*), IFE (*Internal Faktor Evaluation*) dan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari penelitian ini didapatkan kriteria yang diprioritas dalam pengembangan Batik di Pasar Grosir Soetono adalah Promosi, Infrastruktur dan Lembaga, dengan tiga strategi utama yaitu menggelar event batik nasional dan internasional, melakukan promosi melalui paket wisata dan yang ketiga yaitu menjalin kerjasama dengan pihak swasta.

Kasim, et. al (2011), dalam jurnalnya menyebutkan dalam menentukan strategi pengembangan usaha sapi perah yang tepat di Kabupaten Enrekang menggunakan Analisa QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*), dimana dalam penyusunan strategi menggunakan IFE (*Internal Faktor Evaluation*), EFE

(*External Faktor Evaluation*) dan Analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dari penelitian ini dihasilkan strategi sebanyak 8 strategi dan kemudian terpilih 3 strategi prioritas pengembangan.

Hubudi dan Umar (2010), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa permasalahan dalam Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) dalam pembangunan pelayanan Infrastruktur, sehingga perlu untuk diidentifikasi faktor keberhasilan kritis dalam KPS dengan menggunakan *Critical Success Factors*. Dari penelitian ini didapatkan Faktor yang dianggap positif yaitu Faktor Teknologi Pembangunan Yang Lebih Baik, Faktor Solusi Anggaran dan Transfer Risiko, Faktor Efisiensi Pembiayaan Sektor Publik. Faktor yang dianggap negative yaitu Ekonomi biaya tinggi dan kurangnya pengalaman yang dijadikan fokus dalam penyusunan strategi.

Ramelan dan Ardyansah (2009), dalam jurnalnya menyebutkan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan manufaktur, disusunlah strategi yang tidak hanya didasarkan perspektif keuangan saja, tetapi dapat menggunakan perspektif keuangan, perspektif kepuasan pelanggan, perspektif unit bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Hasil dari *Balanced Scorecard* kemudian diimplementasikan dalam analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Pudjadi, et. al (2007), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa penyusunan perencanaan strategi system dan teknologi informasi pada PT. Ritrans Cargo menggunakan analisa PEST (*Politic, Economi, Sociocultural, Technology*), PLC (*Product Live Cycle*), *Porter's Five Forces Analysis*, SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), Metode *Value Chain*, CSF (*Critical Success Factors*) dan KPI (*Key Performance Indicator*), serta BCG (*Boston Consulting Group*). Dari penelitian ini didapatkan strategi perusahaan yang fokusnya pada pemanfaatan seluruh peluang yang dimiliki, dengan memprioritaskan peningkatan kinerja pada faktor sukses kritis diseluruh fungsi, baik fungsi penjualan jasa, pelayanan pelanggan, pemasaran dan operasional.

Berdasarkan mapping literatur review (Tabel 2.1) didapatkan beberapa metode atau alat analisa dalam merumuskan strategi pengembangan pada beberapa aspek antara lain *Porter's Five Forces Analysis*, Analisis SWOT, Metode *Value Chain*, *Critical Success Faktor* (CSF), Analisis PEST, dan *Balanced Scorecard* (BSC). Sedangkan metode atau alat analisa yang digunakan untuk menentukan prioritas strategi menggunakan metode QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*), AHP (*Analytical Hierarchy Process*), ANP (*Analytical Network Process*). Untuk lebih lengkapnya dapat melihat Lampiran 1.

Tabel 2.1 Mapping Literatur Review Berdasarkan Metode/Alat Analisa

NO	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										
		EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP	ANP
1	Manufaktur			V	V			V	V			V
2	Makanan	V	V	V	V			V		V	V	
3	Pendidikan	V	V		V					V		
4	Batik	V	V		V	V				V	V	
5	Asuransi							V				
6	Pemerintahan						V		V			V
7	Koperasi								V			
8	Informasi dan Komunikasi				V			V		V		
9	Ekspedisi			V	V	V	V	V				
10	Konstruksi						V				V	

Sumber : diolah sendiri, 2018

Untuk obyek batik, metode atau alat analisa yang digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan dan penentuan strategi terbaik antara lain perumusan strategi menggunakan Analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan Metode *Value Chain*, sedangkan penentuan strategi terbaik menggunakan analisa QSPM (*Quantitatif Strategic Planning Matrix*) dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) sebagaimana tercantum dalam Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Mapping Literatur Review Berdasarkan Obyek Batik

OBJEK	METODE	RUANG LINGKUP
Batik	Perumusan Strategi	
	<ul style="list-style-type: none"> Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) 	Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal
	<ul style="list-style-type: none"> Metode Value Chain 	Lingkungan Internal
	Penentuan Strategi Terbaik	
	<ul style="list-style-type: none"> QSPM (Quantitatif Strategic Planning Matrix) 	Faktor Sukses Utama dari Internal dan Eksternal
	<ul style="list-style-type: none"> AHP (Analytical Hierarchy Process) 	Keseluruhan faktor

Sumber : diolah sendiri, 2018

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian lainnya yang sejenis adalah unit satuan penelitian adalah komunitas UKM Batik pada Kampung Batik (Kelurahan), sedangkan pada penelitian sebelumnya hanya mengarah pada satu jenis usaha batik (individu). Penelitian ini diperlukan untuk dapat meningkatkan skala usaha komunitas (Kampung Batik) sehingga dapat meningkatkan citra/image komunitas yang dapat memberikan dampak terhadap peningkatan pendapatan/kesejahteraan pada pelaku UKM Batik di komunitas tersebut (Kampung Batik).

2.2. Usaha Kecil Menengah

Pengertian tentang Usaha Kecil Menengah (UKM) tidak selalu sama, berdasarkan Rietveld (1989) definisi UKM hanya memakai satu kriteria, yaitu jumlah tenaga kerja saja atau ada juga yang menambah kriteria dengan besarnya hasil penjualan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) disebutkan bahwa Usaha Kecil dan Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang 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 lainnya serta memenuhi kriteria Usaha Kecil dan Menengah.

Tabel 2.3 Perbedaan Jenis Usaha berdasarkan Asset dan Omset

No	Usaha	Kriteria	
		Asset	Omset
1	Usaha Kecil	50 Juta – 500 Juta	300 Juta – 2,5 Miliar
2	Usaha Menengah	500 Juta – 10 Miliar	2,5 Miliar – 50 Miliar

Sumber : UU Nomor 20 Tahun 2008

Kriteria Usaha Kecil dan Menengah digolongkan berdasarkan jumlah asset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha, usaha kecil dengan asset berkisar 50 Juta – 500 Juta dengan omset 300 Juta – 2,5 Miliar, sedangkan usaha menengah dengan asset berkisar 500 Juta – 10 Miliar dengan omset 2,5 Miliar – 50 Miliar (Lihat Tabel 2.3).

Sedangkan menurut Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 s.d. 99 orang.

Sudut pandang perkembangan Rahmana (2008), mengemukakan kriteria UMKM menjadi :

1. *Livelihood Activities*, merupakan Usaha Kecil Menengah yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal contoh PKL.
2. *Micro Enterprise*, merupakan Usaha Kecil Menengah yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan jika kewirausahaan.
3. *Small Dynamic Enterprise*, merupakan Usaha Kecil Menengah yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise*, merupakan Usaha Kecil Menengah yang telah memiliki Jiwa Kewirausahaan dan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB).

Sedangkan menurut Partomo dan Soejoedono (2002) Menjabarkan bahwa kriteria umum UKM dilihat dari ciri-cirinya pada dasarnya bisa dianggap sama, yaitu sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang sangat sederhana
2. Tanpa staf yang berlebihan
3. Pembagian kerja yang kendur
4. Memiliki hirarki manajerial yang pendek
5. Aktivitas sedikit formal, dan sedikit menggunakan proses perencanaan
6. Kurang membedakan asset pribadi dan asset perusahaan.

Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 127 Tahun 2001 tentang Bidang/Jenis Usaha Yang Dicadangkan Untuk Usaha Kecil Dan Bidang/Usaha Yang Terbuka Untuk Usaha Menengah Atau Besar Dengan Syarat Kemitraan menjabarkan bidang/jenis usaha Kecil menjadi :

- a. Sektor Pertanian berupa peternakan ayam buras
- b. Sektor Kelautan dan Perikanan meliputi perikanan tangkap dengan kapal kurang dari 30GT, perikanan budidaya, penangkapan Ikan hias Air Tawar,
- c. Sektor Kehutanan berupa peternakan lebah madu, hutan tanaman aren, dsb.
- d. Sektor ESDM berupa pertambangan rakyat
- e. Sektor Industri dan Perdagangan berupa Industri Makanan dan Minuman, Industri penyempurnaan benang dari serat alam maupun buatan, Industri Tekstil dan Produk Tekstil, Pengolahan hasil hutan, dsb
- f. Sektor Perhubungan berupa angkutan perdesaan
- g. Sektor Telekomunikasi berupa warung telekomunikasi, warung internet
- h. Sektor Kesehatan berupa jasa profesi kesehatan

2.3. Industri Kreatif

Menurut DCMS (*Creative Digital Industries National Mapping Project ARC Centre of Excellence for Creative Industries and Innovation*, 2007) industri kreatif adalah industri yang berasal dari pemanfaatan kreatifitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut (BPEN/WRT/0011112009 edisi Januari). Sedangkan menurut Jerusalem (2009),

bahwa industri kreatif adalah industri yang mempunyai keaslian dalam kreatifitas individual, ketrampilan dan bakat yang mempunyai potensi untuk mendatangkan pendapatan dan penciptaan lapangan kerja melalui eksploitasi kekayaan intelektual.

Menurut Departemen Perdagangan Republik Industri dalam buku Pengembangan Industri Kreatif Menuju Visi Ekonomi Kreatif 2025, industri kreatif dapat dikelompokkan menjadi 14 sub sektor meliputi yaitu :

1. Arsitektur
2. Desain Interior
3. Desain Komunikasi Visual
4. Desain produk
5. Film, Animasi dan Video
6. Fotografi
7. Kriya
8. Kuliner
9. Musik
10. Fesyen
11. Aplikasi dan Game Developer
12. Penerbitan
13. Periklanan
14. Televisi dan Radio

Ekonomi kreatif, akan menjadi potensial, apabila didukung tiga hal, yaitu *Knowledge Creative* (Pengetahuan yang kreatif), *Skilled Worker* (pekerja yang berkemampuan), *Labor Intensive* (kekuatan tenaga kerja) untuk dapat dipergunakan kepada begitu banyak ruang dalam industri produk kreatif yang terus berkembang di Indonesia (Pangestu, 2008).

2.4. UKM yang berbasis Industri Kreatif

UKM yang berbasis industri kreatif merupakan usaha ekonomi yang menggunakan kreatifitas, ketrampilan dan bakat yang mempunyai potensi untuk mendatangkan pendapatan dan penciptaan lapangan kerja melalui eksploitasi kekayaan intelektual. Bidang atau jenis UKM yang berbasis industri kreatif mengacu pada 14 sub-sektor dari industri kreatif itu sendiri.

2.5. Pengembangan UKM

Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analitis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha, tetapi tidak termasuk keputusan tentang strategi dan implementasi dari peluang pertumbuhan usaha (Hendro, 2011).

Pengembangan usaha adalah teknik untuk mengubah metode yang berfokus pada karyawan dan lingkungan kerja serta kualitas dari hubungan kerja interpersonal (Robbins dan Coulter, 2016)

Menurut Achma (2004) terdapat empat tahap pengembangan yang akan dilalui UKM yaitu tahap memulai usaha (*start-up*), tahap pertumbuhan (*growth*), tahap perluasan (*expansion*), dan sampai akhirnya merambah ke luar negeri (*going overseas*). Tahapan pengembangan UKM ini merupakan model pengembangan UKM yang telah berhasil diterapkan di Singapura, namun sampai sekarang Indonesia belum memiliki sebuah model yang komprehensif yang dapat diterapkan sebagai model pembinaan untuk jangka menengah maupun jangka panjang (Sartika dan Rachman, 2002).

Pengembangan Usaha dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya adalah perluasan skala usaha (penambahan kapasitas mesin dan tenaga kerja, menambah jenis barang atau jasa yang dihasilkan, dan menambah lokasi usaha), perluasan cakupan usaha (membuat jenis usaha baru di wilayah baru), dan perluasan dengan kerjasama, penggabungan dan ekspansi baru.

2.6. Proses Batik

Proses membatik setiap daerah memiliki perbedaan tersendiri, baik berupa penyebutan yang berbeda, maupun terdapat tahapan yang tidak sama, hal ini yang membuat keunikan dari hasil karya batik itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara dengan pelaku UKM Batik di Kampung Batik, didapatkan proses pembatikan yang secara garis besar adalah sebagai berikut.

1. Penyiapan kain sebagai bahan dasar untuk dibatik, kain yang digunakan harus berasal dari alam, misal kain yang dari kapas, sutera, serat bambu, dsb. Kemudian kain dipotong sesuai dengan ukuran yang dikehendaki.
2. Kain yang telah dipersiapkan dicuci dan dilakukan perendaman dengan campuran minyak kacang, soda as, dan lainnya, dan kemudian dijemur sampai kering. Setelah kering dilakukan perendaman lagi dan penjemuran lagi. Kegiatan ini dilakukan berulang kali sampai ± 7 hari, hal ini dilakukan untuk menghilangkan malam, membuat kain menjadi lemas dan memiliki daya serap tinggi.
3. Nyorek atau memola, kain yang telah direndam diberi pola di kedua sisi. Untuk waktu tergantung dari keterampilan si pembuat pola dan jenis desain, untuk desain halus biasanya membutuhkan waktu selama ± 2 hari sedangkan untuk desain kasar tidak membutuhkan waktu yang lama.
4. Mbatik, merupakan tahap selanjutnya yaitu menorehkan malam batik ke kain mori, mulai dari reng-reng (menggambar garis-garis diluar pola), dan isen-isen (mengisi pola). Untuk waktu tergantung dari keterampilan si pembatik, biasanya membutuhkan waktu ± 4 hari.
5. Nembok, merupakan proses untuk menutup bagian kain dengan malam dengan maksud tidak terkena pewarnaan warna dasar kain.
6. Pewarnaan, yaitu proses pencelupan kain yang sudah dibatik untuk diberi warna dasar yang dilakukan secara berulang-ulang sesuai dengan warna yang diinginkan. Kegiatan ini biasanya membutuhkan waktu ± 1 hari.
7. Ngelorod, merupakan tahap akhir dalam proses pembuatan batik, kain yang sudah siap dimasukkan dalam air mendidih, kemudian dibilas dengan air bersih dan kemudian diangin-anginkan hingga kering. Hal ini

dimaksudkan untuk menghilangkan seluruh malam yang ada pada kain tersebut.

8. Untuk proses dari nomor 2 sampai nomor 7 itu untuk 1 warna saja, apabila batik yang diinginkan beraneka warna maka prosesnya harus diulang dr nomor 2 sampai 7.

2.7. Strategi

Strategi merupakan alternative cara pencapaian tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Menurut Assauri (2013) strategi dirumuskan sebagai tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang akan dikerjakan, oleh siapa yang mengerjakannya, serta kepada siapa saja hal-hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu dipahami mengapa hasil kinerja tersebut perlu dinilai.

Porter (1996) mendefinisikan strategi adalah pencapaian keunggulan competitive dengan menjadi berbeda dari pesaing, yaitu memberikan nilai tambah yang unik kepada pelanggan, serta memiliki pandangan yang jelas tentang bagaimana untuk memposisikan diri secara unik dalam industri.

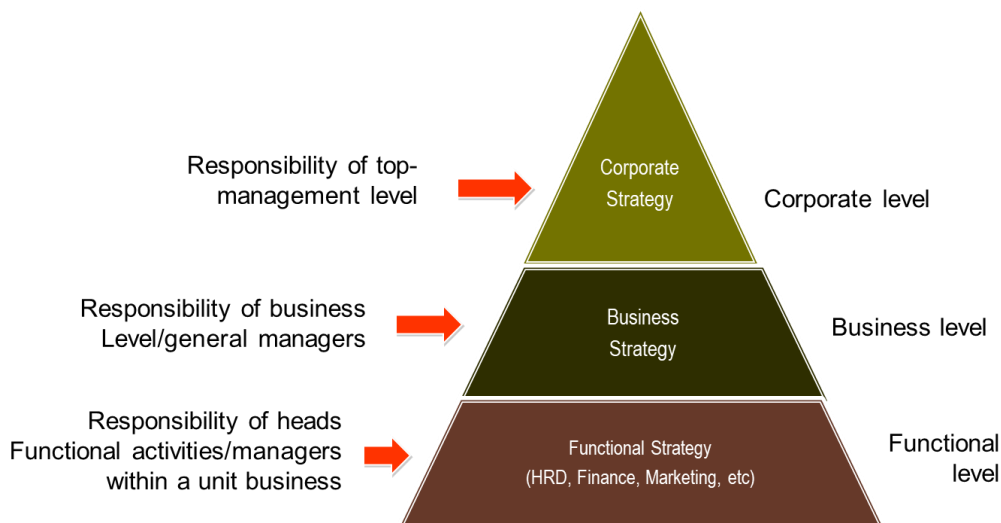
Kuncoro (2006) memandang strategi sebagai suatu proses, yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama proses manajemen stratejik umumnya mencakup analisis situasi, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi kinerja. Strategi juga bersifat kontekstual, harus sesuai (fit) dengan kompetensi inti dan tantangan yang dihadapi. Maka dapat disimpulkan strategi adalah pilihan tentang tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya dan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Strategi korporasi membentuk rencana induk yang komprehensif yang menyatakan bagaimana korporasi akan mencapai misi dan tujuannya, memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kerugian kompetitif (Wheelen dan Hunger, 2012). Strategi pada perusahaan bisnis memiliki hierarki strategi, yaitu *Corporate Strategy*, *Business Strategy*, dan *Functional Strategy* (lihat Gambar 2.1).

1. *Corporate Strategy* mengGambarkan arah keseluruhan perusahaan dalam hal pertumbuhan dan pengelolaan berbagai bisnis dan lini produknya.

Corporate Strategy biasanya cocok dalam tiga kategori utama stabilitas, pertumbuhan, dan penghematan.

2. *Business Strategy* biasanya terjadi di unit bisnis atau tingkat produk, dan menekankan peningkatan posisi kompetitif dari produk atau layanan perusahaan di industri tertentu atau segmen pasar yang dilayani oleh unit bisnis tersebut. *Business Strategy* mungkin cocok dalam dua kategori keseluruhan, strategi kompetitif dan kooperatif.
3. *Functional Strategy* adalah pendekatan yang diambil berdasarkan area fungsional perusahaan untuk mencapai tujuan dan strategi unit bisnis dengan memaksimalkan produktivitas sumber daya. Ini berkaitan dengan pengembangan dan pengembangan kompetensi khusus untuk menyediakan perusahaan atau unit bisnis dengan keunggulan kompetitif.



Gambar 2.1 Gambar Hirarki Strategi (Wheelen dan Hunger, 2012)

Strategi dibedakan menjadi 4 kelompok, yaitu (David, 2011) :

1. Strategi Integrasi, strategi ini terdiri dari
 - a. *Forward integration strategy*. Strategi ini menghendaki agar perusahaan mempunyai kemampuan yang besar terhadap pengendalian para distributor atau pengecer mereka, bila perlu dengan memilikinya
 - b. *Backward integration* merupakan strategi perusahaan agar pengawasan terhadap bahan baku dapat lebih ditingkatkan, apalagi para pemasok

sudah dinilai tidak lagi menguntungkan perusahaan, seperti keterlambatan dalam pengadaan bahan, kualitas bahan yang menurun, biaya yang meningkat sehingga tidak lagi dapat diandalkan.

- c. *Horizontal integration strategy*. Strategi ini dimaksudkan agar perusahaan meningkatkan pengawasan terhadap para peesaing perusahaan walau harus dengan memilikinya.

2. Strategi Intensif

- a. *Market penetration strategy*. Strategi ini berusaha untuk meningkatkan market share suatu produk atau jasa melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar.
- b. *Market development strategy*. Strategi ini bertujuan untuk memperkenalkan produk-produk atau jasa yang ada sekarang ke daerah-daerah yang secara geografis merupakan daerah baru.
- c. *Product development strategy*. Strategi ini merupakan startegi yang bertujuan agar perusahaan dapat meningkatkan penjualan dengan cara meningkatkan atau memodifikasikan produk-produk atau jasa-jasa yang ada sekarang.

3. Strategi Diversifikasi

- a. *Concentric diversification strategy*. Strategi ini dapat dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa yang baru tetapi masih saling berhubungan.
- b. *Horizontal diversification strategy*. Strategi ini dilakukan dengan menambahkan produk dan jasa pelayanan yang baru, tetapi tidak saling berhubungan untuk ditawarkan pada para konsumen yang ada ada sekarang.
- c. *Conglomerate diversification strategy*, yaitu strategi dengan menambahkan produk atau jasa yang tidak saling berhubungan.

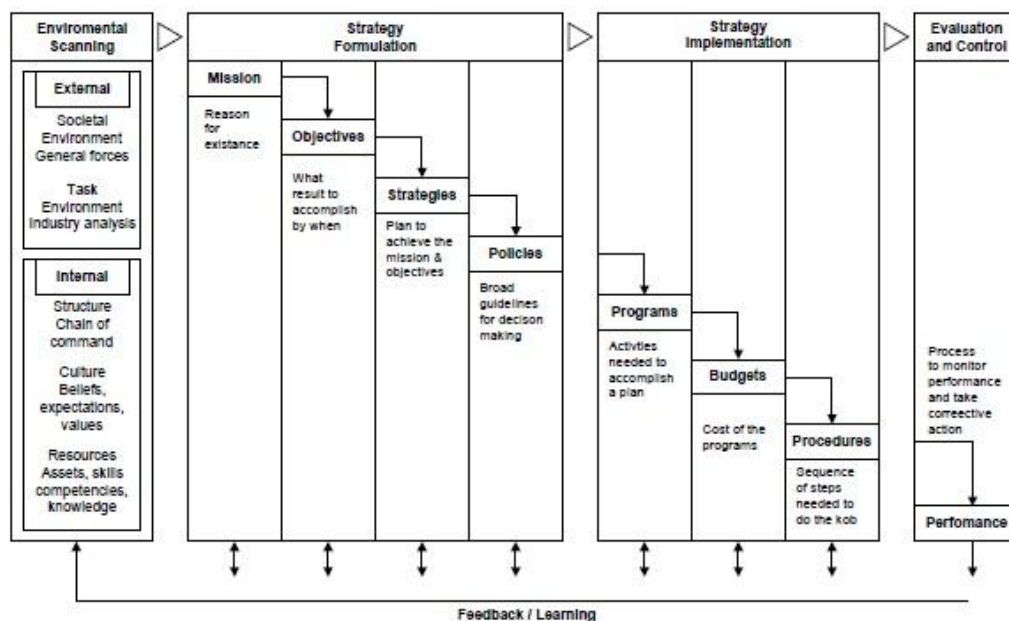
4. Strategi Defensif

- a. *Joint venture strategy*. Strategi ini merupakan strategi yang populer, yakni dimana terjadi saat dua atau lebih perusahaan membentuk suatu tempore atau konsorsium untuk tujuan kapitalisasi modal.

- b. *Retrenchment strategy*. Strategi ini dapat dilakukan melalui reduksi biaya dan asset perusahaan.
- c. *Divestiture strategy*, yaitu menjual satu divisi atau bagian dari perusahaan.
- d. *Liquidation strategy*, yaitu menjual seluruh asset perusahaan yang dapat dihitung nilainya.

2.8. Manajemen Strategi

Model dasar manajemen strategi terdiri atas empat elemen dasar, yaitu Analisis lingkungan, Formulasi Strategi, Implementasi Strategi, Evaluasi dan kontrol (Wheelen dan Hunger, 2012). Keempat elemen dasar memiliki hubungan satu dengan yang lain sebagaimana pada Gambar 2.2



Gambar 2.2 Model Manajemen Strategis (Wheelen dan Hunger, 2012)

Manajemen Strategi adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (David, 2011). Manajemen Strategi berfokus pada usaha mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, dan

sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi. Berdasarkan Mainardes, et. al (2014), menyebutkan bahwa manajemen strategis mencakup penentuan misi dan tujuan organisasi dalam konteks lingkungan eksternal dan internal.

Konsep dasar proses manajemen strategis meliputi 4 elemen dasar, yaitu Pengamatan lingkungan, Perumusan Strategi, Implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian (Wheelen dan Hunger, 2012).

Tahapan dalam manajemen strategi terdiri dari tahapan perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. perumusan strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu (David, 2011).

Perumusan strategi terdiri dari analisis lingkungan, pengumpulan data, pencocokan data, pemilihan strategis.

1. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan dilakukan dengan tujuan utama untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang terjadi pada industri maupun organisasi baik pada lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) maupun lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan). Analisis lingkungan terdiri dari analisis lingkungan eksternal dan analisis lingkungan internal.

Lingkungan Eksternal adalah suatu kekuatan yang berada diluar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut (Wahyudi, 1996).

Untuk melakukan audit eksternal, sebuah perusahaan harus terlebih dahulu mengumpulkan intelegen kompetitif dan informasi mengenai berbagai tren ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum dan teknologi (David, 2011).

Lingkungan eksternal terdiri dari tiga macam lingkungan, yaitu lingkungan umum (perekonomian, sosial dan politik, teknologi, dan kebijakan

pemerintah), lingkungan industri (pelanggan, pesaing, pemasok), dan lingkungan international (Wahyudi, 1996).

Lingkungan internal adalah analisa didalam perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasikan kekuatan dan kelemahan yang ditujukan untuk mencari keunggulan yang dapat digunakan dalam membedakan diri dengan pesaingnya (Wahyudi, 1996).

Semua organisasi mempunyai kekuatan dan kelemahan dalam berbagai bidang fungsional bisnis. Tidak ada bisnis yang sama kuatnya atau sama lemahnya disemua area. Kekuatan suatu perusahaan yang tidak dapat dengan mudah disamakan atau ditiru oleh pesaing disebut kompetensi khusus (David, 2011).

Berdasarkan pendekatan fungsional, David (2011) membagi lingkungan internal menjadi enam bagian yaitu meliputi manajemen, pemasaran, keuangan/akunting, produksi-operasi. Sedangkan berdasarkan Wahyudi (1996) lingkungan internal terdiri dari pemasaran, distribusi, perencanaan, keuangan, administrasi, sumber daya manusia, produksi, riset dan pengembangan.

2. Tahap Pengumpulan Data

Menurut David (2011), pada tahap ini informasi dapat diperoleh melalui matriks EFE (*External Factor Evaluation*), Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), dan Matriks Internal Eksternal yang akan menjadi dasar ditahap pencocokan data dan pemilihan strategis.

a) Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*EFE Matrix*)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal memungkinkan para penyusun strategi untuk mengumpulkan dan mengevaluasi informasi ekonomi, social, budaya, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi dan kompetitif (David, 2011).

b) Matriks Evaluasi Faktor Internal (*IFE Matrix*)

Matriks Evaluasi Faktor Internal adalah salah satu alat perumusan strategi yang mengumpulkan dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional organisasi, dan juga

menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan antara area tersebut (David, 2011).

c) Matriks Internal-Eksternal (*IE Matrix*)

Matriks Internal-Eksternal (IE) bertujuan untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat atau divisi unit bisnis yang lebih detail (Rangkuti, 2006). Terdapat 3 strategi dalam sembilan sel matriks IE, antara lain Strategi tumbuh dan membangun melalui strategi yang intensif (Penetrasi Pasar dan Pengembangan Produk) atau strategi Integrasi (Integrasi ke Belakang, Integrasi Kedepan, dan Integrasi Horizontal), Strategi menjaga dan mempertahankan melalui strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk; serta Strategi memanen atau divestasi melalui strategi divestasi Penciutan, dan Divestasi.

3. Tahap Pencocokan Data

a) *Porter's Five-Forces* model

Michael E. Porter mengemukakan konsep *Competitive Strategy* yang menganalisis persaingan bisnis berdasarkan lima aspek utama yang disebut Lima Kekuatan Bersaing atau yang disebut Five Forces, yaitu: Ancaman Masuk Pendetang Baru, Ancaman Pesaing Sesama Industri, Ancaman dari Produk atau Jasa Pengganti, Kekuatan Tawar-menawar Pemasok, dan Kekuatan Tawar-menawar Pembeli (David, 2011).

b) Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yaitu analisis strategi terhadap eksternal dan internal organisasi dipandang dari internal organisasi yaitu berupa kekuatan dan kelemahan, dan juga eksternal organisasi yang berupa ancaman dan peluang. Menurut Rangkuti (2006), analisis SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh organisasi serta peluang dan ancaman dari eksternal yang akan dihadapi oleh organisasi.

c) *Metode Value Chain*

Analisis Value Chain dilakukan pada saat melakukan analisa lingkungan internal, analisa ini memetakan seluruh proses kerja yang terjadi dalam organisasi menjadi dua kategori aktivitas, yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung.

Analisis rantai nilai (*Value Chain analysis-VCA*) mengacu pada proses yang dengannya perusahaan menentukan biaya yang terkait dengan aktivitas organisasional dari pembelian bahan mentah sampai produksi dan pemasaran produk tersebut (David, 2011).

Rantai nilai adalah suatu kumpulan yang terkait dengan aktivitas penciptaan nilai, yang dimulai dengan bahan baku dasar, yang datang dari pemasok dan bergerak ke rangkaian aktivitas penambahan nilai (*value added*), yang mencakup produksi dan pemasaran produk, berupa barang atau jasa, dan diakhiri dengan distribusi untuk dapat diterimanya produk oleh konsumen akhir (Assauri, 2013).

d) *Critical Success Factor (CSF)*

Analisis *critical success factor (CSF)* merupakan area terbatas dalam suatu bisnis yang apabila terpenuhi maka akan menjamin kesuksesan kinerja kompetitif bagi perusahaan (Ward dan Peppar, 2002).

e) *Analisis PEST (Politic, Economi, Sociocultural, Technology)*

Analisis PEST adalah analisis yang dilakukan terhadap lingkungan eksternal makro yang dapat mempengaruhi seluruh perusahaan (Ward dan Peppar, 2002). Analisis PEST sangat penting dilakukan untuk suatu pertimbangan organisasi dalam melakukan suatu proses marketing terhadap suatu lingkungannya.

f) *Balanced Scorecard (BSC)*

Balanced Scorecard pertama kali dipublikasikan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1992 dalam sebuah artikel yang berjudul "*Balanced Scorecard Measures That Drive Performance*". *Balanced Scorecard* pada awal diperkenalkan adalah merupakan suatu sistem manajemen penilaian dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif dapat memberikan pemahaman

kepada manajer tentang performance bisnis. Kaplan dan Norton telah memperkenalkan *Balanced Scorecard* pada tingkat organisasi enterprise. Prinsip dasar dari *Balanced Scorecard* ini adalah titik pandang penilaian sebuah perusahaan hendaknya tidak hanya dilihat dari segi finansial saja tetapi juga harus ditambahkan ukuran-ukuran dari perspektif lainnya seperti tingkat kepuasan customer, proses internal dan kemampuan melakukan inovasi.

4. Tahap Pemilihan Strategi

a) *Quantitatif Strategic Planning*

Menurut David (2011) langkah untuk mengevaluasi/menilai strategi menggunakan satu macam teknik, yaitu *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah alat untuk mengevaluasi strategi alternative secara objektif dan berdasarkan faktor-faktor sukses utama dari internal dan eksternal organisasi yang telah diidentifikasi sebelumnya. Berdasarkan Rangkuti (2004), komponen utama dari QSPM terdiri atas *key factors, strategis alternatives, weight, attractiveness score, total attractiveness score dan sum attractiveness score*.

b) *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dikembangkan oleh Prof. Thomas Lorie Saaty dari Wharston Business School untuk mencari ranking atau urutan prioritas dari berbagai alternatif dalam pemecahan suatu permasalahan. Di sini diperlukan penentuan prioritas dan uji konsistensi terhadap pilihan-pilihan yang telah dilakukan. Dalam situasi yang kompleks, pengambilan keputusan tidak dipengaruhi oleh satu faktor saja melainkan multifaktor dan mencakup berbagai jenjang maupun kepentingan (Saaty, 1980).

c) *Analytic Network Process (ANP)*

Analytic Network Process atau ANP adalah teori umum pengukuran relatif yang digunakan untuk menurunkan rasio prioritas komposit dari skala rasio individu yang mencerminkan pengukuran relatif dari pengaruh elemen-elemen yang saling berinteraksi berkenaan dengan kriteria kontrol (Saaty, 2005).

Konsep utama dalam ANP adalah influence ‘pengaruh’, sementara konsep utama dalam AHP adalah preference ‘preferensi’. AHP dengan asumsi-asumsi dependensinya tentang cluster dan elemen merupakan kasus khusus dari ANP.

Implementasi strategi mensyaratkan organisasi untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan (David, 2011). Melaksanakan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan.

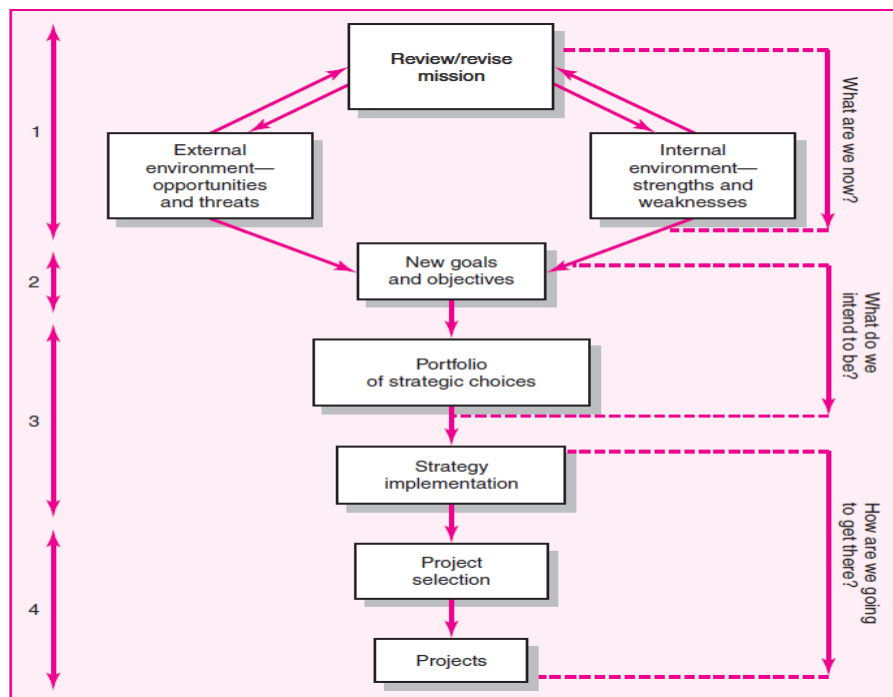
Implementasi Strategi adalah jumlah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan perencanaan strategis, implementasi strategis merupakan proses menjabarkan beberapa strategi dan kebijakan menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur (Wheelen dan Hunger, 2012). Perumusan strategi dan implementasi strategi harus sesuai dengan tujuan strategis dan misi strategis. Organisasi menetapkan tujuan-tujuan strategis, misi strategis, produk atau jasa yang ingin diproduksi dan pasar yang ingin dilayani ketika mendayagunakan sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi-kompetensinya.

Langkah pertama untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan adalah membuat perencanaan strategik. Setelah sebuah strategi diformulasikan, strategi tersebut harus dikembangkan secara logis dalam bentuk tindakan. Inti dari apa yang ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) yang benar-benar sesuai dengan arahan (misi-visi-goal) yang telah ditetapkan organisasi. Program berisi tahapan-tahapan kegiatan yang merupakan urutan kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai sasaran strategik (*the step-by step sequence of actions*). Sedangkan dalam rumusan anggaran berisi rencana kegiatan/program (biasanya tahunan) yang disertai taksiran sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan semua kegiatan yang direncanakan. Selain itu juga ditunjuk orang yang bertanggung jawab untuk melaksanakan rencana-rencana kegiatan.

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis, evaluasi strategi adalah sarana utama untuk memperoleh informasi terkait implementasi dari strategi yang sudah ditetapkan. Semua strategi akan mengalami perubahan bergantung pada faktor eksternal dan internal yang terus berubah. Tiga aktivitas mendasar dalam evaluasi strategi adalah (1) mengkaji faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif.

2.9. Hubungan antara Strategi dengan Proyek

Dinsmore dan Cooke-Davies (2006) menyatakan bahwa proyek adalah sarana yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan strategis mereka melalui perubahan bisnis, serta sarana yang digunakan oleh beberapa organisasi memberikan keuntungan kepada para pemangku kepentingan mereka. Ketika manajer proyek dapat melihat hubungan antara proyek dengan strategi organisasi, dapat membantu dalam memahami dan mengenali tujuan proyek dan dengan demikian dapat menciptakan lingkungan yang mendukung keberhasilan proyek (Englund dan Graham, 1999).



Gambar 2.3 Hubungan Strategi dengan Proyek (Larson dan Gray, 2011)

Hubungan antara strategi dan proyek jelas sangatlah erat hubungannya. Dimana sebuah organisasi selalu mempunyai sebuah visi dan misi organisasi (tujuan jangka Panjang) yang dipengaruhi oleh lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Keberhasilan visi dan misi organisasi ditentukan oleh tujuan dan sasaran yang dapat diukur keberhasilannya, kemudian tujuan dan sasaran dimaksud dijabarkan kedalam rencana strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dari sebuah organisasi, rencana strategis ini biasanya dibuat atau disusun oleh top level managment pada sebuah organisasi. Pada dokumen rencana strategis memuat seluruh kegiatan rencana organisasi sesuai dengan pencapaian tujuan dan sasaran, dan rencana kegiatan organisasi tersebut akan bermuara pada rencana portfolio dan proyek yang diarahkan pada masing-masing divisi, departemen atau individu yang lebih rendah yang akan dikerjakan organisasi dimaksud (lihat Gambar 2.3).

Tabel 2.4 Hubungan Keberhasilan Strategi dan Proyek

Aspek	Strategi	Proyek
Lingkup	Keseluruhan divisi dan departemen dalam organisasi	Divisi atau Departemen
Sifat Pekerjaan	Berkelanjutan	Sementara
Waktu Pelaksanaan	Jangka Menengah dan Panjang	Periode tertentu (Jangka Pendek)
Ekonomi	Peningkatan pelayanan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan Penghasilan/keuntungan organisasi	Peningkatan pelayanan divisi/departemen, tidak selalu berorientasi langsung terhadap peningkatan keuntungan organisasi
Kualitas hasil pekerjaan	Sesuai dengan penerimaan konsumen dan memiliki daya saing	Sesuai dengan standar/dokumen kontrak

Sumber : diolah sendiri berdasarkan beberapa literatur terpisah, 2018

Sesuai dengan Tabel 2.4, Keberhasilan sebuah strategi organisasi mencerminkan keberhasilan dari proyek di dalam organisasi dimaksud, akan tetapi keberhasilan sebuah proyek belum tentu mencerminkan keberhasilan strategi organisasi dimaksud. Secara umum yang membedakan antara Strategi dan proyek adalah cakupan (*scope*).

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan pada penelitian tugas akhir ini untuk menyelesaikan permasalahan yang diangkat. Metodologi penelitian ini digunakan sebagai acuan sehingga penelitian dapat berjalan secara sistematis sesuai dengan *framework* penelitian.

3.1 Tahapan Penelitian



Gambar 3.1 Skema Tahapan Penelitian (Penulis, 2018)

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yaitu metode yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek-praktek yang berlaku, membuat perbandingan atau evaluasi dan menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk melengkapi kebutuhan data sebagai bahan analisa, upaya pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Pengumpulan data primer, pengumpulan data dari sumber pertama yang dilakukan melalui beberapa cara, yaitu :
 1. Observasi/Pengamatan langsung, digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan dan kondisi fisik Kampung Batik Jetis yang diperlukan dalam penelitian.
 2. Wawancara dan kuesioner, wawancara dan pengisian kuisisioner dilakukan kepada Bappeda Kabupaten Sidoarjo, Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Sidoarjo, Ketua Paguyuban Batik Sidoarjo, pelaku UKM Batik Kampung Batik Jetis.
- b. Pengumpulan data sekunder, dilakukan melalui survei secara instansional dan studi literatur terhadap regulasi, laporan serta kajian yang dimiliki oleh instansi pemerintah serta perusahaan swasta yang terkait dengan topik penelitian, Adapun beberapa data sekunder tersebut dapat diambil dari :
 1. Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 6 Tahun 2009 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2009-2029
 2. Peraturan Daerah (PERDA), Peraturan Bupati (Perbup) serta regulasi lainnya.
 3. Profil UKM Sidoarjo yang difokuskan pada UKM Batik pada Kawasan Kampung Batik Jetis.

4. Buku-buku, laporan, majalah, jurnal dan data lain-lain yang terkait dengan penelitian ini.
5. Hasil penelitian sebelumnya.

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Dengan melihat kerangka pemikiran teoritis, maka teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Validitas, Analisa SWOT dan Analisa QSPM.

Uji Validitas bertujuan untuk mengukur/menilai kualitas dari data yang didapatkan apakah sesuai dengan apa yang hendak kita ukur. Dengan data yang telah memiliki validitas diharapkan dapat menghasilkan kesimpulan yang tepat, pelaksanaan uji validitas dilakukan sebelum pelaksanaan dari survey.

Berdasarkan literatur review didapatkan bahwa teknik analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi adalah menggunakan Analisa SWOT dan Analisa *Value Chain*. Kelebihan menggunakan Analisa SWOT adalah dapat menganalisis seluruh lingkungan usaha (lingkungan usaha internal maupun eksternal) yang bersifat kekuatan, kelemahan, potensi dan ancaman, sehingga dapat menghasilkan strategi yang dapat diterapkan sesuai dengan kondisi perusahaan. Analisa SWOT juga memiliki kelemahan yaitu penilaian SWOT bersifat subyektif berdasarkan responden. Apabila dibanding dengan Analisa *Value Chain* yang hanya menggunakan faktor lingkungan internal, dan difokuskan pada aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Analisa *Value Chain* tidak memperhatikan lingkungan eksternal usaha yang mampu mempengaruhi kegiatan usaha. Untuk dapat menjawab dari tujuan, maka diperlukan analisa yang melingkupi faktor internal dan eksternal untuk dapat menghasilkan strategi alternatif yang menyeluruh.

Sedangkan teknik Analisa yang digunakan dalam menentukan prioritas alternatif strategi menggunakan analisa QSPM dan AHP. Dengan menggunakan analisa QSPM, prioritas strategi yang dihasilkan berdasarkan faktor sukses utama dari lingkungan internal dan eksternal. Apabila dibandingkan dengan AHP, prioritas strategi didasarkan pada persepsi tanpa melihat faktor-faktor kunci

keberhasilan, sehingga hasil penentuan strategi belum sepenuhnya menjawab dari factor sukses utama lingkungan usaha.

3.4.1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur itu benar-benar mengukur apa yang hendak diukur. Demikian pula kuisisioner sebagai alat ukur harus bisa mengukur apa yang ingin diukur. Untuk mengetahui apakah kuisisioner yang kita susun tersebut mampu mengukur apa yang hendak kita ukur, maka perlu diuji dengan uji korelasi antara skor (nilai) tiap-tiap item (pertanyaan) dengan skor total kuisisioner tersebut.

Pengujian validitas tiap butir kuisisioner pada program SPSS dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* antara skor tiap butir kuisisioner dengan skor total (jumlah tiap skor kuisisioner) (Sugiyono, 2003). Instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [*sig. (2-tailed)*] < taraf signifikan (α)0,05.

Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan angka r hitung dan r Tabel. Jika r hitung lebih besar dari r Tabel, maka item dinyatakan valid dan sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r Tabel, maka item dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2003).

- R hitung > R Tabel \rightarrow valid
- R hitung < R Tabel \rightarrow tidak valid

Selain itu, kuisisioner penelitian dapat dikatakan reliabel atau konsisten jika memiliki kriteria sebagai berikut:

- $\text{Alpha} > R$ Tabel \rightarrow reliable/konsisten
- $\text{Alpha} < R$ Tabel \rightarrow tidak reliable/tidak konsisten

Jika kuisisioner pada survey pendahuluan telah memenuhi kriteria valid dan reliable, selanjutnya dapat dilakukan survey kuisisioner untuk seluruh sampel.

3.4.2. Menentukan Faktor eksternal dan Internal yang mempengaruhi UKM Batik

Dalam menentukan faktor eksternal dan Internal yang mempengaruhi UKM Batik Kampung Batik Jetis dilakukan survey kuesioner sebagaimana tertuang dalam Lampiran 2 yang diberikan kepada para pelaku UKM Batik, hasil dari survey kuesioner kemudian dilakukan pembobotan dan penilaian yang respondennya merupakan stakeholder yang memiliki keterlibatan dibidangnya dan dituangkan dalam matriks IFE dan EFE. Daftar responden tertuang dalam Tabel 3.1

Tabel 3.1 Daftar Responden

Stakeholder	Kepakaran atau Keahlian
Bappeda Kabupaten Sidoarjo Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam	Institusi yang mengerti mengenai pengembangan perekonomian di Kabupaten Sidoarjo
Dinas Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Sidoarjo Bidang Usaha Koperasi dan Usaha Mikro	Institusi yang paham mengenai pengembangan UMKM di Kabupaten Sidoarjo
Akademisi Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen	Responden yang paham mengenai teori pengembangan UKM
Ketua Paguyuban Batik Sidoarjo	Pelaku yang membawahi dan menyatukan aspirasi para pelaku UKM Batik di Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo
Pelaku UKM Batik	Pelaku yang mengetahui kondisi eksisting UKM Batik dan prospek kedepannya.

Sumber : Penulis, 2018

Penentuan bobot menggunakan metode “*Paired Comparison*”, metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal serta faktor-faktor dalam struktur industri dan dituangkan dalam Tabel 3.2.

Penentuan bobot dari setiap faktor menggunakan skala 1, 2, dan 3 dengan arti nilai tersebut adalah sebagai berikut :

- 1 = Jika faktor horizontal “kurang penting” daripada faktor vertikal
- 2 = Jika faktor horizontal “sama penting” daripada faktor vertikal
- 3 = Jika faktor horizontal “lebih penting” daripada faktor vertikal

Tabel 3.2 Penilaian Bobot Tingkat Kepentingan Faktor Internal dan Eksternal

Faktor Penentu	A	B	C	...	E	F	G	...	Total
Kekuatan/Peluang									
A									
B									
C									
...									
Kelemahan/Ancaman									
E									
F									
G									
....									
Total									

Sumber : David, 2011

Nilai dari Bobot pada masing-masing factor pada matriks IFE dan EFE dengan ketentuan 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot dari setiap faktor dengan menentukan proporsi nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor dengan menggunakan rumus (3.1)

$$a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i} \dots\dots\dots(3.1)$$

Keterangan : a_i = bobot faktor ke-i
 X_i = nilai faktor ke-i
 $I = 1,2,\dots,n$

Pemberian peringkat/rating didasarkan pada besarnya pengaruh strategis terhadap kondisi perusahaan. Pada Matriks EFE, peringkat diberikan mulai dari 1 sampai 4 untuk setiap faktor eksternal, Arti angka dalam peringkat berbanding terbalik antara Peluang dan Ancaman. Hal ini juga berlaku pada Matriks IFE, peringkat diberikan mulai dari 1 sampai 4 untuk setiap faktor internal, dan arti angka dalam peringkat berbanding terbalik antara Kekuatan dan Kelemahan sebagaimana tertuang dalam Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Pemberian Peringkat/Rating pada faktor Eksternal dan Internal

Rating	Peluang	Ancaman	Kekuatan	Kelemahan
1	Respon sangat rendah	Respon Sangat Tinggi	Sangat Lemah	Sangat Kuat
2	Respon Rendah	Respon Tinggi	Lemah	Kuat
3	Respon Tinggi	Respon Rendah	Kuat	Lemah
4	Respon Sangat Tinggi	Respon sangat rendah	Sangat Kuat	Sangat Lemah

Sumber : David, 2011

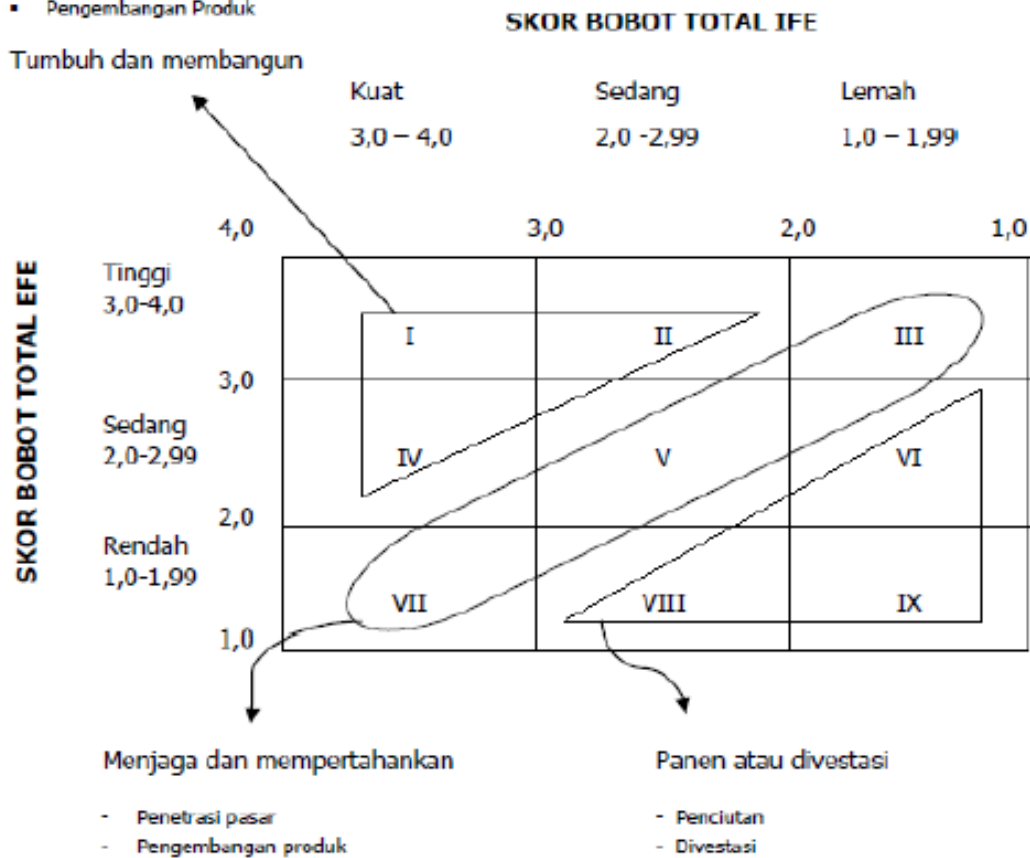
Hasil dari pembobotan dan penilaian dimaksud kemudian dituangkan dalam matriks IFE dan EFE sebagaimana pada Tabel 3.4, sehingga didapatkan Nilai *Internal Factor Evaluation* dan Nilai *Eksternal Factor Evaluation* yang akan digunakan dalam menentukan strategi yang akan digunakan

Tabel 3.4 Matriks IFE dan Matriks EFE

EFE	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x rating)
	Peluang (Opportunities)			
	1			
	2			
	3			
	Total Peluang			
	Ancaman (Threats)			
	1			
	2			
	3			
	Total Ancaman			
Total EFE		1,0		
IFE	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x rating)
	Kekuatan (Strengths)			
	1			
	2			
	3			
	Total Kekuatan			
	Kelemahan (Weaknesses)			
	1			
	2			
	3			
	Total Kelemahan			
Total IFE		1,0		

Sumber : David, 2011

- Integrasi ke Belakang, Integrasi ke Depan, atau Integrasi Horizontal
- Penetrasi Pasar
- Pengembangan Pasar
- Pengembangan Produk



Gambar 3.2 Matriks IE (David, 2011)

Gabungan Matriks IFE dan EFE menghasilkan Matriks IE yang berisikan sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai terbobot dari matriks-matriks IFE dan EFE (lihat Gambar 3.2). Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: total nilai Matriks IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai Matriks EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x Matriks IE, total nilai Matriks IFE yang diberi bobot dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; nilai 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan nilai 3,0 sampai 4,0 dianggap kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai Matriks EFE yang diberi bobot 1,0 sampai 1,99 dianggap rendah; nilai 2,0 sampai 2,99 sedang; dan 3,0 sampai 4,0 tinggi. Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda, yaitu tumbuh dan membangun, menjaga dan mempertahankan, serta divestasi.

3.4.3. Perumusan alternatif strategi pengembangan UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo

Analisa SWOT didapatkan dengan menganalisa factor lingkungan internal dan lingkungan eksternal dan masukan dari wawancara kepada responden yang telah ditetapkan, kemudian strategi yang telah berhasil dirumuskan dituangkan kedalam Tabel 3.5 yang didasarkan pada factor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya.

Tabel 3.5 Matriks SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
Opportunities (Peluang)	SO Strategi, membuat strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada, strategi ini bersifat agresif	WO Strategi, membuat strategi yang mengambil keuntungan dari peluang dalam mengatasi kelemahan. Strategi ini bersifat turn arraound (perubahan haluan)
Threats (Ancaman)	ST strategi, membuat strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, strategi ini bersifat difersifikasi	WT Strategi, membuat strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman dari luar. Strategi ini bersifat bertahan.

Sumber : David (2011)

3.4.4. Penentuan Strategi Pilihan Pengembangan UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo

Penentuan alternative strategi terbaik menggunakan *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM), dengan komponen utama terdiri atas Faktor Eksternal dan Internal beserta bobotnya, Alternatif Strategi bagi pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo berdasarkan analisa SWOT, kemudian *attractiveness score* yang menunjukkan daya tarik relatif dari masing-masing alternatif strategi. Kisaran nilai *attractiveness score* 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, dan 4 = daya tariknya tinggi. Kemudian keseluruhan komponen dimaksud dituangkan dalam Matriks QSPM sebagaimana Tabel 3.6

Tabel 3.6 Quantitatif Strategic Planning Matrix (QSPM)

Faktor Eksternal-Internal	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang							
1.							
2.							
Tantangan							
1.							
2.							
Kekuatan							
1.							
2.							
Kelemahan							
1.							
2.							
Total							

Sumber : David (2011)

Pemilihan alternative strategi didasarkan pada nilai total *attractiveness score* (TAS) yang tertinggi, semakin tinggi nilai TAS semakin tepat strategi yang dipilih, mengingat nilai TAS dipengaruhi oleh bobot pada masing-masing factor yang memiliki keterikatan dengan alternative strategi yang ada.

BAB IV
PENGOLAHAN DAN
ANALISA HASIL

BAB 4

PENGOLAHAN DAN ANALISA HASIL

4.1 Kampung Batik Jetis

Batik tulis tradisional di Sidoarjo ini berpusat di Jetis sejak tahun 1675. Batik ini mula-mula diajarkan oleh Mbah Mulyadi yang konon merupakan keturunan raja Kediri yang lari ke Sidoarjo. Bersama para pengawalinya, Mbah Mulyadi mengawali berdagang di Pasar Kaget yang kini dikenal dengan nama Pasar Jetis. Beliau juga aktif dalam mensyiarkan agama islam melalui pelajaran mengaji Alquran, pendidikan agama islam, dan memberikan pelatihan keterampilan membatik.

Seiring dengan perkembangan penduduk, serta kian ramainya perdagangan di Pasar Jetis, kawasan ini banyak didatangi para pedagang dari luar daerah, terutama pedagang asal Madura. Para pedagang Madura ini sangat menyukai batik tulis buatan warga Jetis, bahkan ada yang menyebut Batik Jetis dikenal dengan batik corak Madura.

Pada tahun 1970-an, industri batik jetis Sidoarjo menjadi salah satu tiang penopang ekonomi utama dari hampir seluruh rumah tangga di Kampung Jetis. Sebagian besar penduduk perempuan bekerja sebagai pengrajin, pengusaha atau pekerjaan lain yang terkait dengan batik. Namun, saat ini kondisi tersebut sudah sangat sulit ditemui, hanya beberapa saja yang masih bekerja sebagai pembatik.

Batik Jetis sudah dipasarkan di beberapa kota di Indonesia. Hal tersebut tak lepas peran dari Pemerintah Daerah yang mendukung untuk memasarkan Batik Jetis melalui pameran-pameran baik skala regional, nasional, maupun internasional.

Pada Tahun 2008, timbul keinginan Ibu Win, istri dari Bupati Sidoarjo, untuk bisa mensejahterahkan kehidupan para pengrajin dengan mendirikan Kampung Batik Jetis Sidoarjo dengan harapan keberadaanya dapat menambah penghasilan para pengrajin. Kemudian pada tanggal 3 Mei 2008 Bupati Sidoarjo

meresmikan Pasar Jetis sebagai daerah industri batik dan diberi nama “Kampoeng Batik Jetis”.

Batik Tradisional Jetis dikenal sebagai batik tulis halus, yang kemudian coraknya berkembang menjadi corak khas jetis yang berwarna warni dan didominasi oleh flora dan fauna, motifnya meliputi motif burung merak, kupu-kupu, bunga kenongo, kembang bayem, kembang tebu dan sebagainya. Kemudian batik jetis juga memiliki latar motif beras utah, abangan, ijoan (gaya madura), krubutan, cecekan, dan sunduk kentang (Lihat Gambar 4.1). Dari kedua ciri motif ini yang membedakan batik jetis dengan batik yang lainnya.



Kembang Bayem



Burung Merak



Beras Utah



Kembang Tebu

Gambar 4.1 Motif Batik Tulis pada Kampung Batik Jetis

Melihat makin banyak masyarakat setempat yang membuka rumah produksi batik, kaum muda Jetis berinisiatif membentuk sebuah paguyuban pada tanggal 16 April 2008 dengan nama Paguyuban Batik Sidoarjo (PBS), paguyuban ini bertujuan untuk membantu pengusaha untuk memasarkan hasil batik dengan harga yang pantas berupa pembentukan Koperasi Batik Tulis Sidoarjo yang diresmikan pada 31 Desember 2008, koperasi ini masih bertahan dan memiliki outlet sebagai showroom sekaligus menampung batik hasil pengrajin anggotanya.

Berdasarkan hasil identifikasi dan survey (Lampiran 3) didapatkan jumlah pengrajin Batik Jetis yang masih memproduksi sampai dengan Tahun 2018 sebanyak 19 (Sembilan belas) pelaku UKM. Berdasarkan kriteria skala usahanya didapatkan data sebanyak 3 pelaku UKM dengan kondisi skala usaha maju, 10 pelaku UKM dengan kondisi Sedang Berkembang dan 6 pelaku UKM dengan skala usaha Belum berkembang. Untuk lebih jelasnya dapat melihat Tabel 4.1

Tabel 4.1 Data Pengrajin UKM Batik di Kampung Batik Jetis

No	Kualitas	Organisasi dan Tenaga Kerja	Produksi	Skala Usaha
Eni Sahara	Berstandar	Belum	Besar	Berkembang
H. M. Thoha	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Hj. Musyhafa'ah	Belum	Terstruktur	Besar	Maju
H. Ischak	Berstandar	Terstruktur	Menengah	Berkembang
Zainal Affandi	Belum	Terstruktur	Menengah	Berkembang
Zainul Qodim	Belum	Belum	Besar	Berkembang
Musafa'ah	Belum	Belum	Kecil	Belum
Isbachillah	Belum	Terstruktur	Menengah	Berkembang
Zainal Arifin	Berstandar	Terstruktur	Besar	Maju
Adnan	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
H. Nur Wahyudi	Belum	Belum	Besar	Berkembang
Nurul Tholiah	Belum	Belum	Kecil	Belum
Yazid	Belum	Belum	Kecil	Belum
Ibrahim	Belum	Belum	Besar	Berkembang
Miftah	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Maryam	Belum	Belum	Kecil	Belum
Mariatun	Belum	Belum	Kecil	Belum
Rinaldi	Belum	Terstruktur	Besar	Maju
H. Nur Wahyudi	Belum	Belum	Kecil	Belum

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Didalam UKM Batik di Kampung Batik Jetis, tidak seluruhnya mempunyai bagian-bagian yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan. Meskipun tidak memiliki bagian-bagian khusus, fungsi-fungsi manajemen tetap dijalankan oleh UKM Batik.

Fungsi Perencanaan, para pelaku UKM melaksanakan fungsi perencanaan yang dimulai dari memperhitungkan kebutuhan modal dalam menjalankan kegiatan UKM Batik baik itu berupa modal tetap sampai dengan modal lancar. Pengelolaan modal diperlukan untuk menghindari pengeluaran-pengeluaran yang tidak diperlukan. Selain itu juga dilakukan perhitungan harga pokok, perhitungan upah tenaga kerja, dan penentuan harga jual produk.

Fungsi Pengorganisasian, didalam UKM Batik di Kampung Batik Jetis terdapat pembagian tugas secara umum meliputi Administrasi dan Keuangan, Pemasaran dan Promosi, Pengadaan Bahan Baku, serta Produksi. Pelaksanaan tugas ini dilakukan oleh sebagian besar pelaku UKM Batik di Kampung Batik Jetis dengan tanpa memisahkan atau membuat bagian khusus. Sehingga dalam pengorganisasian antar bagian dilakukan sesuai dengan keinginan pelaku UKM Batik itu sendiri tanpa melihat tugas dari bagian itu sendiri. Dengan kondisi ini, ditemukan peran dari masing-masing bagian yang belum optimal.

Pada bagian administrasi dan keuangan, mempunyai tugas untuk menyiapkan administrasi terkait status Merek dagang dan Batikmark. Sejatinya para pengrajin Batik di Kampung Batik Jetis sudah memiliki Merek dagang, akan tetapi merek tersebut memiliki masa berlaku, yang belum diperpanjang oleh para pengrajin tersebut. Selain itu belum semua UKM Batik ini memiliki Batikmark, standarisasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah yang menunjukkan identitas dan ciri Batik Indonesia.

Kemudian pada bagian pemasaran, belum menunjukkan hasil yang signifikan. Karena masih bergantung pada 2 metode yaitu pemasaran melalui tengkulak di Pasar Pabean yang disebar ke Madura, Solo, Semarang dan Jakarta. Kemudian pemasaran yang dilakukan sendiri melalui outlet, penyebaran kartu nama, pemasangan papan nama dan melalui *e-commerce*.

Hal ini berbeda dengan bagian produksi, mengingat pada UKM Batik pada Kampung Batik Jetis menggunakan tenaga kerja baik dari Kelurahan Lemahputro maupun dari luar Kelurahan Lemahputro (Tulangan). Tenaga kerja dari luar (Tenaga Kerja lepas) untuk proses pengerjaan reng-reng maupun isen-isen. Sedangkan penggunaan tenaga kerja dari Kelurahan Lemahputro bertugas untuk pengerjaan selain proses pengerjaan reng-reng dan isen-isen. Penggunaan Tenaga Kerja dari luar (lepas) dikarenakan minimnya tenaga kerja yang terampil di Kampung Jetis, sehingga sebagian besar pelaku UKM Batik di Kampung Batik mempertahankan proses pewarnaan yang menurut sebagian besar pelaku merupakan roh/ciri Batik Jetis. Dengan kondisi ini, pemilik UKM Batik harus jelas dalam fungsi manajerial untuk pembagian tugas dan arahan terkait proses produksi.

Fungsi Pelaksanaan, para pelaku UKM Batik melakukan fungsi pelaksanaan sendiri, terutama dalam hal desain maupun penentuan jumlah produksi, mengingat hampir sebagian besar pelaku UKM Batik di Jetis tidak memiliki struktur organisasi yang terstruktur, sehingga keputusan pelaksanaan ada pada pelaku UKM Batik itu sendiri.

Fungsi Pengawasan, merupakan fungsi penting dalam keseluruhan proses produksi, hal ini telah dilakukan pada saat penerimaan pesanan sampai dengan proses pewarnaan. Kegiatan pengawasan diantaranya adalah menilai pekerjaan, dan mengambil tindakan korektif.

4.2 Tahap Pengumpulan Data

Berdasarkan Tabel 4.1 data pengrajin Batik di Kampung Batik Jetis dengan skala usaha sedang berkembang sebanyak 10 pengrajin, masih diperlukan sampel dari daerah lain diluar Kampung Batik Jetis dan didapatkan 11 (sebelas) pengrajin yang sedang berkembang sebagaimana tertuang dalam Tabel 4.2. Untuk menentukan faktor internal dan eksternal, dilakukan pada seluruh pengrajin UKM Batik dengan skala usaha sedang berkembang.

Tabel 4.2 Daftar UKM Batik dengan Skala Usaha Sedang Berkembang

No	Kualitas	Organisasi dan Tenaga Kerja	Produksi	Skala Usaha
Kusnan	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Sunarti	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Citra	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Muhammad	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Bakar	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Sekar	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Budi Seniawan	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Aminah	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Erwin Benny	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Rahma	Belum	Belum	Menengah	Berkembang
Sugiarti	Berstandar	Belum	Menengah	Berkembang

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

4.2.1. Uji Instrumen Data

Uji instrumen data digunakan untuk mengetahui kevalidan dan kereliabilitas suatu pertanyaan untuk dijadikan pertanyaan kuesioner guna mendapatkan data/informasi.

4.2.1.1. Uji Validitas Kuesioner

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 16.0. Dalam penelitian ini pengujian validitas hanya dilakukan terhadap 21 responden terhadap 14 (empat belas) item pertanyaan. Pengambilan keputusan berdasarkan pada nilai rhitung (Corrected Item-Total Correlation) > rTabel sebesar 0,433, $\alpha = 0,05$ maka

item/ pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya. Berdasarkan perhitungan uji validitas didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.3

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas

Item	Rhitung	rTabel	Hasil Uji
Pertanyaan 1	0,478	0,433	Valid
Pertanyaan 2	0,557	0,433	Valid
Pertanyaan 3	0,635	0,433	Valid
Pertanyaan 4	0,546	0,433	Valid
Pertanyaan 5	0,668	0,433	Valid
Pertanyaan 6	0,668	0,433	Valid
Pertanyaan 7	0,557	0,433	Valid
Pertanyaan 8	0,643	0,433	Valid
Pertanyaan 9	0,469	0,433	Valid
Pertanyaan 10	0,635	0,433	Valid
Pertanyaan 11	0,546	0,433	Valid
Pertanyaan 12	0,643	0,433	Valid
Pertanyaan 13	0,525	0,433	Valid
Pertanyaan 14	0,668	0,433	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.3 Hasil uji validitas didapatkan bahwa seluruh pertanyaan memiliki status valid, karena rhitung dari sepuluh pertanyaan > nilai rTabel sebesar 0,433.

4.2.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten.

Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pernyataan yang diberikan oleh responden. Adapun penghitungan reliabilitasnya menggunakan rumus “*Alpha Cronbach*”. Penghitungan dilakukan dengan dibantu komputer program SPSS, dengan hasil nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,843, nilai tersebut lebih tinggi daripada nilai rTabel sebesar 0,433, sehingga dapat dikatakan bahwa 14 (empat belas)

pertanyaan kuisioner pada survey pendahuluan telah memenuhi kriteria valid dan reliable untuk digunakan pada penelitian.

4.2.2. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang dilakukan pada 21 (dua puluh satu) pelaku UKM Batik dengan skala usaha sedang berkembang, didapatkan faktor-faktor sebagai berikut :

1. Kekuatan (Strength)

a. Pelestarian Motif

Hampir semua pengrajin masih mempertahankan motif asli jetis (sidoarjo) yang merupakan warisan dari leluhurnya, hal ini menjadikan ciri khas batik jetis (sidoarjo) dibandingkan dengan batik-batik wilayah lainnya.

b. Adanya dukungan kebijakan pemerintah

Dengan adanya penetapan dari Pemerintah Kabupaten Sidoarjo terhadap wilayah Jetis sebagai Kampung Batik, secara tidak langsung meningkatkan promosi bagi UKM Batik di Jetis, selain itu fasilitasi pemerintah dalam hal pemasaran turut membantu untuk meningkatkan pengembangan dari UKM ini sendiri. Akan tetapi fasilitasi dari pemerintah ini tidak semuanya dirasakan oleh pelaku UKM, sehingga diharapkan oleh pelaku UKM Batik agar tercipta pemerataan dalam pemberian fasilitasi pemasaran produk UKM Batik. Selain itu, pembinaan yang dilakukan oleh Pemerintah juga berperan dalam perkembangan UKM Batik yaitu berupa pembinaan dalam hal peningkatan skill, maupun pembinaan dalam pengelolaan UKM.

c. Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik

Setiap pelaku UKM Batik meyakini ciri khas dari batik jetis selain dari motifnya, terletak dari pewarnaan yang khas. Sehingga hampir setiap pelaku batik di Jetis menjaga kualitas pewarnaan yang langsung dikontrol sendiri oleh pemilik UKM, sehingga kualitas Batik Jetis tetap terjaga.

d. Nilai tambah Batik (eksklusif)

Batik yang dibuat pada Kampung Jetis adalah jenis Batik Tulis, yang memiliki nilai tambah (ke-eksklusif-an) tersendiri, meskipun ada dikalangan masyarakat yang beranggapan bahwa batik tulis itu mahal, tetapi bagi penikmat batik tulis, semakin halus suatu batik tulis, semakin tinggi nilainya.

2. Kelemahan (Weakness)

a. Kurangnya Pengembangan Produk Batik

Para pelaku UKM Batik mempertahankan motif batik jetis (sidoarjo), akan tetapi motif-motif yang sampai dengan saat ini kurang dikembangkan sesuai dengan perkembangan mode/fashion saat ini, pengembangan motif biasanya didasarkan pesanan pelanggan. Selain itu pada kampung batik jetis tidak menyediakan layanan konsultasi maupun tukang jahit khusus batik yang memudahkan pelanggan dalam memanfaatkan produk batik.

b. Sistem manajerial yang bersifat tradisional

Pada UKM Batik di Jetis, system manajerial masih bersifat tradisional, diantaranya administrasi keuangan masih bercampur dengan administrasi keuangan keluarga, hal ini kadang membuat proses produksi terkendala diakibatkan tidak pastinya keuangan.

Kemudian, proses produksi juga masih berdasarkan pesanan, mengingat administrasi keuangan masih bercampur yang tidak bisa merencanakan produktivitas batik itu sendiri.

Selain itu, belum adanya standar operasional prosedur proses produksi, sehingga seluruh proses produksi hanya berdasarkan “kira-kira”, sehingga produk batik 1 dengan batik yang lain berbeda.

c. Terbatasnya Tenaga Kerja

Salah satu faktor yang dianggap mempengaruhi pengembangan UKM Batik di Kampung Jetis adalah sulitnya mendapatkan Tenaga Kerja yang terampil, baik didalam Jetis itu sendiri maupun diluar jetis. Saat ini tenaga kerja yang ada diperoleh dari Kecamatan Tulangan.

d. Kurangnya Standarisasi Produk

Kualitas produk batik dikampung jetis dapat diandalkan, tetapi dari ukuran kain batik tiap pelaku UKM Batik memiliki standar ukuran yang berbeda. Pengakuan kualitas Batik pada kampung batik jetis, belum semuanya mendapat pengakuan dari Pemerintah melalui label Batikmark, dimana batikmark merupakan jaminan kualitas produk Batik dari Pemerintah melalui Balai Besar Kerajinan dan Batik Kementerian Perindustrian.

Tidak hanya keberadaan label kualitas batikmark, label merek dagang ada juga yang belum ada/sudah mati, hal ini dikarenakan biaya proses untuk mendapatkan label batikmark dan merek cukup tinggi, sehingga para pelaku UKM Batik kesulitan untuk memperolehnya.

e. Media Pemasaran yang terbatas

Perkembangan Batik di Kampung Jetis salah satunya terkendala oleh akses pemasaran, hal ini dibuktikan dengan jumlah outlet yang dimiliki oleh para pelaku UKM batik yang terbatas, tidak sedikit pula pelaku UKM Batik yang tidak memiliki outlet.

Selain itu faktor lain yang membuat UKM Batik belum berkembang adalah belum semua pengrajin menggunakan *e-commerce*, mereka masih menggunakan cara tradisional yaitu berupa penggunaan papan nama, pembagian kartu nama, pemesanan melalui telepon maupun datang langsung ke rumah.

f. Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru

Faktor lain yang mempengaruhi perkembangan UKM Batik adalah masih enggan nya pelaku UKM yang menerapkan penggunaan teknologi baru, salah satu contoh adalah penerapan Canting listrik. Pelaku UKM belum mengetahui cara penggunaan canting listrik dengan benar.

3. Peluang (Opportunities)

a. Permintaan produk Batik yang tinggi

Semenjak Batik ditetapkan sebagai Warisan Budaya Indonesia, banyak masyarakat membeli batik sebagai wujud cinta budaya Indonesia, selain itu menjadikan batik sebagai salah satu pakaian resmi yang digunakan di Indonesia, sehingga meningkatkan jumlah permintaan batik.

b. Penciptaan lapangan pekerjaan

Panjang dan rumitnya proses pembuatan batik, terkadang membuat proses produksi dibagi menjadi dalam tahapan, sehingga dapat menciptakan lapangan pekerjaan untuk masing-masing tahapan. Selain itu, proses produksi batik tidak harus dikerjakan di tempat khusus, yang memudahkan proses produksi dimaksud dapat dikerjakan di rumah masing-masing.

4. Ancaman (Threat)

a. Akses Permodalan yang terbatas

Faktor lainnya adalah akses permodalan yang terbatas, hal ini dikarenakan jaminan pinjaman yang sulit dipenuhi oleh para pelaku UKM, Bunga pinjaman yang terlalu tinggi, serta adanya jaminan fasilitasi pemasaran produk oleh para pemberi pinjaman yang diminta oleh para pelaku UKM Batik.

b. Nilai Tukar Rupiah terhadap US Dollar

Faktor lainnya adalah nilai tukar Rupiah terhadap US Dollar, hal ini dikarenakan bahan produksi masih tergantung pada produk luar negeri, sehingga jika terjadi kenaikan nilai tukar rupiah terhadap dollar US, akan mempengaruhi biaya produksi batik.

4.2.3. Penyusunan Matriks IFE, Matriks EFE dan Matriks IE

Berdasarkan hasil survey pembobotan dan pemberian rating (lihat Lampiran 3) didapatkan bobot dan rating dari masing-masing faktor yang akan digunakan dalam penyusunan matriks IFE, EFE dan Matriks IE.

Tabel 4.4 Pembobotan Faktor Internal

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	TOTAL	Bobot
A	Pelestarian Motif	20	24	19	17	17	97	0,108
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	24	27	25	25	25	126	0,140
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	20	20	17	20	21	98	0,109
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	14	14	13	16	15	72	0,080
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	16	14	27	15	14	86	0,096
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	13	11	11	15	15	65	0,072
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	22	19	15	26	26	108	0,120
H	Kurangnya Standarisasi Produk	18	22	23	21	22	106	0,118
I	Media Pemasaran yang terbatas	20	19	21	16	16	92	0,102
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	13	10	9	9	9	50	0,056
TOTAL		180	180	180	180	180	900	1,000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.4 didapatkan pembobotan dari 5 (lima) stakeholder dengan nilai bobot terbesar sampai terkecil untuk faktor internal adalah Adanya dukungan kebijakan Pemerintah (0,14), terbatasnya tenaga kerja (0,12), kurangnya standarisasi produk (0,118), kemampuan/skill pelaku UKM dalam usaha Batik (0,109), pelestarian Motif (0,108), media pemasaran yang terbatas (0,102), kurangnya pengembangan produk Batik (0,096), nilai tambah batik (0,080), sistem manajerial yang bersifat tradisional (0,072) dan tidak menerapkan penggunaan teknologi baru (0,056).

Tabel 4.5 Rating Faktor Internal

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	Rata-rata	Rating
A	Pelestarian Motif	3	4	3	2	2	2,8	3
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	4	4	4	4	4	4	4
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	3	3	3	3	3	3	3
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	2	2	2	2	2	2	2
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	4	4	2	3	3	3,2	3
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	4	4	3	3	3	3,4	3
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	2	2	3	2	2	2,2	2
H	Kurangnya Standarisasi Produk	3	2	2	2	2	2,2	2
I	Media Pemasaran yang terbatas	2	2	2	2	2	2	2
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	4	4	4	4	4	4	4

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.5 didapatkan rata-rata rating dari 5 (lima) stakeholder dengan rating 4 untuk faktor adanya dukungan kebijakan pemerintah (Kekuatan) dan tidak menerapkan penggunaan teknologi baru (Kelemahan), sedangkan untuk rating 3 untuk faktor pelestarian motif, kemampuan/skill pelaku UKM dalam usaha Batik (Kekuatan), Kurangnya Pengembangan Produk Batik, Sistem manajerial yang bersifat tradisional (Kelemahan), sedangkan untuk rating 2 meliputi Nilai tambah Batik (eksklusif), Terbatasnya Tenaga Kerja, Kurangnya Standarisasi Produk, Media Pemasaran yang terbatas (Kelemahan). Besar kecilnya nilai akan menunjukkan pengaruh strategis terhadap pengembangan UKM. Untuk kekuatan semakin besar nilai rating menunjukkan besarnya pengaruh terhadap pengembangan usaha, sedangkan untuk kelemahan, semakin kecil nilai rating menunjukkan besarnya pengaruh terhadap pengembangan usaha.

Tabel 4.6 Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x rating)
Kekuatan (Strength)			
1. Pelestarian Motif	0,108	3	0.323
2. Adanya dukungan kebijakan pemerintah	0,140	4	0.560
3. Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	0,109	3	0.327
4. Nilai tambah Batik (eksklusif)	0,080	2	0.160
Kelemahan (Weakness)			
1. Kurangnya Pengembangan Produk Batik	0,096	3	0.287
2. Sistem manajerial yang bersifat tradisional	0,072	3	0.217
3. Terbatasnya Tenaga Kerja	0,120	2	0.240
4. Kurangnya Standarisasi Produk	0,118	2	0.236
5. Media Pemasaran yang terbatas	0,102	2	0.204
6. Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	0,056	4	0.222
Total IFE	1,000		2,776

Sumber : Hasil Analisis, 2019

Berdasarkan Tabel 4.6 Matriks IFE dapat diketahui bahwa kekuatan utama yang dimiliki oleh UKM Batik di kampung Batik Jetis adalah Adanya dukungan kebijakan Pemerintah dengan skor 0.56. sedangkan kelemahan utama dikarenakan Media pemasaran yang terbatas dengan skor 0.204.

Tabel 4.7 Pembobotan Faktor Eksternal

Faktor Yang Mempengaruhi	NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	TOTAL	Bobot
A Permintaan produk Batik yang tinggi	7	7	5	9	9	37	0,308
B Penciptaan lapangan pekerjaan	3	3	3	3	3	15	0,125
C Akses Permodalan yang terbatas	8	8	9	5	5	35	0,292
D Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	6	6	7	7	7	33	0,275
TOTAL	24	24	24	24	24	120	1,000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.7 didapatkan pembobotan dari 5 (lima) stakeholder dengan nilai bobot untuk faktor eksternal dari yang terbesar sampai terkecil adalah permintaan produk Batik yang tinggi (0,308), Akses Permodalan yang terbatas (0,292), Nilai tukar Rupiah terhadap dollar (0,275), Penciptaan lapangan pekerjaan (0,125).

Tabel 4.8 Rating Faktor Eksternal

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	Rata-rata	Rating
A	Permintaan produk Batik yang tinggi	4	4	3	4	4	3,80	4
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	2	2	2	2	2	2,00	2
C	Akses Permodalan yang terbatas	4	4	4	3	3	3,60	4
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	2	2	1	1	1	1,40	1

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

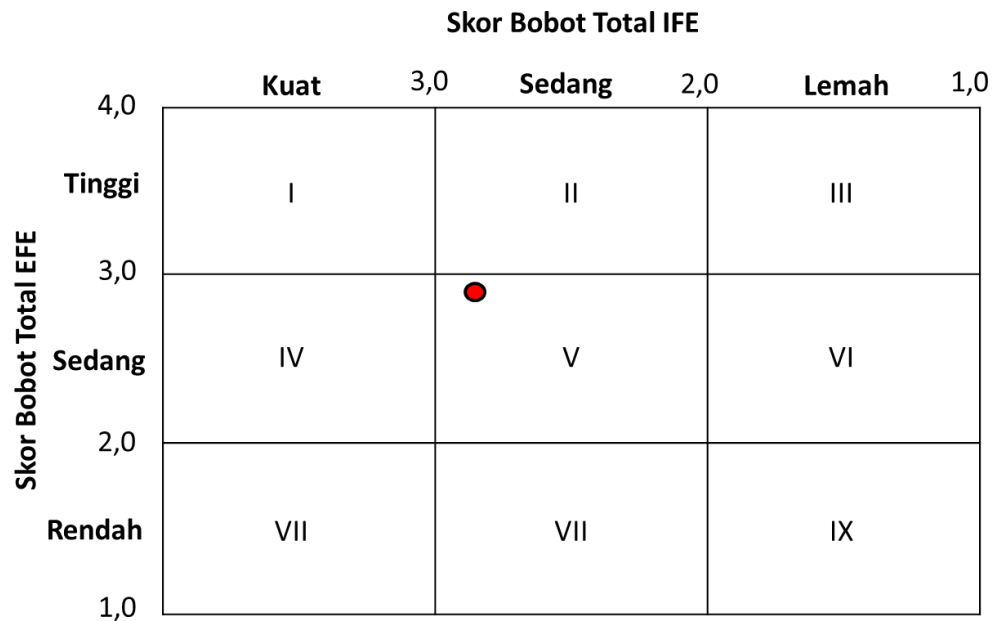
Berdasarkan Tabel 4.8 didapatkan rata-rata rating dari 5 (lima) stakeholder dengan rating 4 untuk faktor Permintaan produk Batik yang tinggi (Peluang), Akses Permodalan yang terbatas (Ancaman), rating 2 untuk faktor Penciptaan lapangan pekerjaan (Peluang), dan rating 1 untuk faktor Nilai tukar Rupiah terhadap dollar (Ancaman). Untuk Peluang semakin besar nilai rating menunjukkan besarnya pengaruh terhadap pengembangan usaha, sedangkan untuk Ancaman, semakin kecil nilai rating menunjukkan besarnya pengaruh terhadap pengembangan usaha.

Tabel 4.9 Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x rating)
Peluang (Opportunities)			
1. Permintaan produk Batik yang tinggi	0.308	4	1.233
2. Penciptaan lapangan pekerjaan	0.125	2	0.250
Ancaman (Threats)			
1. Akses Permodalan yang terbatas	0.292	4	1.167
2. Nilai Tukar Rupiah terhadap US Dollar	0.275	1	0.275
Total EFE	1,0		2.925

Sumber : Hasil Analisis, 2018

Berdasarkan Tabel 4.9 Matriks EFE dapat diketahui bahwa peluang utama yang dimiliki oleh UKM Batik di kampung Batik Jetis adalah Adanya permintaan produk batik yang tinggi skor 1.233. Sedangkan Ancaman utama dikarenakan Nilai Tukar Rupiah terhadap US Dollar dengan skor 0.275.



Gambar 4.2 Matriks IE (Hasil Analisis, 2019)

Berdasarkan Tabel 4.6 Matriks IFE menunjukkan nilai total IFE sebesar 2,776 yang menunjukkan posisi internal yang sedang. Kemudian berdasarkan dan Tabel 4.9 Matriks EFE menunjukkan nilai total EFE sebesar 2.925 yang menunjukkan posisi eksternal yang sedang, sehingga jika kedua nilai IFE dan EFE dituangkan dalam Matriks IE berada pada kuadran V yaitu Menjaga dan Mempertahankan sebagaimana pada Gambar 4.2. Sehingga strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi intensif berupa strategi Penetrasi Pasar dan Strategi Pengembangan Produk

4.3 Tahap Pencocokan

Berdasarkan Gambar 4.2 Matrik IE, posisi UKM Batik di Kampung Batik Jetis adalah pada posisi menjaga dan mempertahankan, sehingga jenis strategi yang cocok adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Jenis strategi ini digunakan sebagai panduan dalam menyusun alternatif-alternatif strategi yang didasarkan atas interaksi faktor internal dan eksternal. Dalam perumusan strategi pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis menggunakan matriks SWOT. Berikut ini merupakan alternatif strategi pengembangan UKM Batik Di Kampung Batik Jetis seperti pada Tabel 4.10 :

Tabel 4.10 Matriks SWOT

Faktor Internal	Kekuatan (Strenght) 1. Pelestarian Motif 2. Dukungan Kebijakan Pemerintah 3. Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik 4. Nilai tambah Batik (eksklusif)	Kelemahan (Weakness) 1. Kurangnya Pengembangan Produk Batik 2. Sistem Manajerial yang bersifat tradisional 3. Terbatasnya Tenaga Kerja 4. Kurangnya Standarisasi Produk 5. Media Pemasaran yang terbatas 6. Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru
Faktor Eksternal		
Peluang (Opportunities) 1. Permintaan produk Batik yang tinggi 2. Penciptaan lapangan pekerjaan	Strategi S-O 1. Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik (S1,S3; O1,O2) 2. Mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis (S2, S4 ; O1)	Strategi W-O 3. Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing (W2, W4, W5, W6; O1) 4. Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar (W1; O1) 5. Meningkatkan kapasitas SDM (W1, W2, W3, W5, W6; O2)
Ancaman (Treath) 1. Akses Permodalan yang terbatas 2. Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	Strategi S-T 6. Memaksimalkan peran pemerintah dalam memfasilitasi akses permodalan (S2; T1) 7. Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis (S1, S3, S4; T2)	Strategi W-T 8. Mengoptimalkan peran masing-masing bagian untuk proses produksi (W1, W2, W3, W4, W5; T1) 9. Mencari alternatif suplier dengan tetap menjaga kualitas dari bahan baku (W4; T2) 10. Menggunakan Teknologi Baru untuk meningkatkan kapasitas produksi (W6; T1)

Sumber : Hasil Analisis, 2019

Berdasarkan Tabel 4.10, didapatkan hasil pencocokan strategi terhadap Kekuatan, Kelemahan, peluang dan Ancaman sebagai berikut:

1. Strategi S – O

Strategi ini dibuat dengan menggunakan kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada oleh para pengrajin UKM Batik di Kampung Batik Jetis dalam kegiatan proses produksi yang diformulasikan alternatif strategi sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik
- b. Mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis

2. Strategi W – O

Strategi ini diterapkan berdasarkan mengambil keuntungan dari peluang dalam mengatasi kelemahan para pengrajin UKM Batik di Kampung Batik Jetis dalam kegiatan proses produksi yang diformulasikan sebagai berikut :

- a. Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing.
- b. Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar.
- c. Meningkatkan kapasitas SDM.

3. Strategi S – T

Strategi ini diterapkan berdasarkan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman para pengrajin UKM Batik di Kampung Batik Jetis dalam kegiatan proses produksi yang diformulasikan alternatif strategi sebagai berikut :

- a. Memaksimalkan peran pemerintah dalam memfasilitasi akses permodalan
- b. Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis

4. Strategi W – T

Strategi ini diterapkan berdasarkan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman dari luar para pengrajin UKM Batik di Kampung Batik Jetis dalam kegiatan proses produksi yang diformulasikan alternatif strategi sebagai berikut :

- a. Mengoptimalkan peran masing-masing bagian untuk proses produksi.

- b. Mencari alternatif suplier dengan tetap menjaga kualitas dari bahan baku.
- c. Menggunakan Teknologi Baru untuk meningkatkan kapasitas produksi.

4.4 Pengujian Kecocokan Strategi Matriks IE dan Matriks SWOT

Pengujian kecocokan strategi ini berfungsi untuk melihat kesesuaian alternatif yang diperoleh yang didasarkan pada hasil Matriks IE dan Matriks SWOT. Pengujian kecocokan strategi dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut ini :

Tabel 4.11 Pengujian Kecocokan Alternatif Strategi

No	Alternatif Strategi SWOT	Matriks IE		Keterangan
		Penetrasi Pasar	Pengembangan Produk	
1.	Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik	V		Sesuai
2.	Mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis		V	Sesuai
3.	Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing	V		Sesuai
4.	Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar		V	Sesuai
5.	Meningkatkan kapasitas SDM	V		Sesuai
6.	Memaksimalkan peran pemerintah dalam memfasilitasi akses permodalan	V		Sesuai
7.	Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis	V		Sesuai
8.	Mengoptimalkan peran masing-masing bagian untuk proses produksi	V		Sesuai
9.	Mencari alternatif suplier dengan tetap menjaga kualitas dari bahan baku	V		Sesuai
10.	Menggunakan Teknologi Baru untuk meningkatkan kapasitas produksi	V		Sesuai

Sumber : Hasil Analisis, 2019

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa alternative strategi yang dihasilkan pada Analisa SWOT sesuai dengan strategi yang menjadi arahan pada matrik IE, yaitu strategi intensif berupa Penetarasi pasar dan Pengembangan Produk.

4.5 Tahap Pemilihan Strategi

Setelah menentukan strategi dengan menggunakan analisa SWOT, selanjutnya adalah pemilihan strategi dengan menggunakan matrix QSPM. Sebelum melaksanakan pemilihan strategi, perlu dilakukan survey attractiveness score. Hasil survey attractiveness score didapatkan nilai attractiveness score sebagaimana tertuang dalam Tabel 4.12

Tabel 4.12 Hasil Penilaian Attractiveness Score

Faktor Yang Mempengaruhi	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
Kekuatan 1	3,2	2,4	1,4	1,2	1	1	1	1	1	1
Kekuatan 2	1,4	4	1,8	2	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
Kekuatan 3	3,6	2	1,6	1,2	1	1	1	1	1	1
Kekuatan 4	1,4	3,4	3	1,2	1	1	1	1	1	1
Kelemahan 1	2,6	2	2,4	3,2	1	1	1	1	1	1
Kelemahan 2	1,2	1	2,2	1	1	1	1	1	1	1
Kelemahan 3	3,2	1	1,4	1,4	1	1	1	1	1	1
Kelemahan 4	3,6	1,8	3,8	2,4	1	1	1	1	1	1
Kelemahan 5	3	1,8	2,2	2,4	1	1	1	1	1	1
Kelemahan 6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Peluang 1	3	3	3	3,6	1	1	1	1	1	1
Peluang 2	1	1	1	1,4	1	1	1	1	1	1
Ancaman 1	2	1,4	1,6	1,2	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6
Ancaman 2	2,6	1	1	2,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4

Keterangan

St 1 Pelestarian Motif

St 2 Dukungan Kebijakan Pemerintah

St 3 Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik

St 4 Nilai tambah Batik (eksklusif)

W 1 Kurangnya Pengembangan Produk Batik

W 2 Sistem manajerial yang bersifat tradisional

W 3 Terbatasnya Tenaga Kerja

W 4 Kurangnya Standarisasi Produk

W 5 Media Pemasaran yang terbatas

W 6 Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru

O 1 Permintaan produk Batik yang tinggi

O 2 Penciptaan lapangan pekerjaan

T 1 Akses Permodalan yang terbatas

T 2 Nilai tukar Rupiah terhadap dollar

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.12, didapatkan Strategi yang memiliki daya tarik (nilai >1) terhadap 14 (empat belas) faktor yang mempengaruhi perkembangan UKM Batik yaitu Strategi 1, Strategi 2, Strategi 3, Strategi 4. Nilai Attractiveness Score pada masing-masing strategi merupakan rerata penilaian yang diberikan oleh responden terkait daya tarik relatif faktor internal dan eksternal terhadap alternatif strategi, yang kemudian dikalikan dengan bobot yang diperoleh dari analisis faktor strategis internal dan eksternal. Hasil perhitungan analisis QSPM tertuang dalam Tabel 4.13 berikut ini :

Tabel 4.13 Hasil Penghitungan Analisis QSPM

No	Strategi	TAS	Urutan
1	Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik	4,975	I
2	Mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis	3,977	III
3	Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing	3,976	IV
4	Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar	4,241	II
5	Meningkatkan kapasitas SDM	3,263	VI
6	Memaksimalkan peran pemerintah dalam memfasilitasi akses permodalan	2,842	IX
7	Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis	3,775	V
8	Mengoptimalkan peran masing-masing bagian untuk proses produksi	3,044	VIII
9	Mencari alternatif suplier dengan tetap menjaga kualitas dari bahan baku	3,223	VII
10.	Menggunakan Teknologi Baru untuk meningkatkan kapasitas produksi	2,730	X

Sumber : Hasil Analisis, 2019

Berdasarkan Tabel 4.13 Hasil Penghitungan Analisis QSPM, didapatkan 5 (lima) alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi yang menjadi rujukan pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis antara lain :

1. Strategi 1 (Nilai TAS sebesar 4,98), yaitu Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik

2. Strategi 4 (Nilai TAS sebesar 4,24), yaitu Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar
3. Strategi 2 (Nilai TAS sebesar 3,98), yaitu Mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis
4. Strategi 3 (Nilai TAS sebesar 3,98), yaitu Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing
5. Strategi 7 (Nilai TAS sebesar 3,78), yaitu Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis.

4.6 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, dalam hal ini adalah pelaku UKM Batik di Kampung batik Jetis, dan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Pelaku UKM Batik di Kampung batik Jetis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan para pelaku UKM Batik dapat mulai mengembangkan skala usaha UKM nya. Dalam hal meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik, para pelaku UKM juga harus meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia untuk setiap bagian, guna meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi. Selain itu juga, para pelaku UKM harus menyusun Standar Operasional Prosedur di setiap proses produksi, sehingga dapat melakukan quality control pada setiap proses produksi. Kemudian untuk kedepannya, para pelaku UKM Batik mulai beradaptasi tentang penggunaan teknologi baru, sehingga mampu meningkatkan produktivitas produk batik. Upaya-upaya untuk meningkatkan kapasitas produksi dapat dilakukan apabila permintaan akan produk batik di Kampung Jetis terus meningkat.

Dalam hal mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar, para pelaku UKM harus meningkatkan kreativitas dalam hal desain batik yang sesuai dengan perkembangan terkini melalui peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia. Kondisi ini berlaku apabila para pelaku UKM sudah memiliki outlet tersendiri, sehingga tidak selalu bergantung pada pesanan pengepul.

Dalam hal mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis, para pelaku UKM harus dapat meningkatkan pemasaran/promosi dengan tidak menimbulkan beban terhadap keuangan UKM Batik, diantaranya adalah melalui pembuatan web/blog/e-commerce untuk produk batik, menggelar even tahunan dengan bekerja sama dengan komunitas UKM Lainnya dalam rangka pengenalan Batik Jetis, menyediakan workshop bagi tamu. Kemudian perlu pengakuan dari pemerintah dalam bentuk sertifikasi maupun merek dagang, sehingga produk dari para pelaku ukm sudah terjamin kualitasnya, yang nantinya dapat meningkatkan citra kawasan sebagai kampung batik. Kondisi ini berlaku apabila pelaku UKM Batik mampu melaksanakan proses produksi batik secara rutin di Kampung Jetis, sehingga kegiatan proses produksi batik dapat dijadikan salah satu tujuan wisata minat khusus.

Dalam hal mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing, para pelaku UKM Batik perlu memahami pentingnya pencatatan/pembukuan pada setiap aktivitas UKM, mencari alternatif supplier dan jenis bahan baku, hal ini berfungsi untuk mengurangi ketergantungan pada satu supplier dan menjaga stabilitas keuangan.

Dalam hal mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga ciri Batik Jetis, para pelaku UKM perlu menyediakan produk batik sesuai dengan kemampuan masyarakat (menciptakan range harga) dengan tetap menjaga kualitas dari produk. Kondisi ini berlaku apabila para pelaku UKM telah menyusun SOP, sehingga dapat menekan biaya produksi yang menjadi pertimbangan dalam penentuan harga produk batik.

2. Bagi Pemerintah Kabupaten Sidoarjo

Dengan adanya penelitian ini diharapkan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dapat mendukung pengembangan UKM Batik yang berbasis komunitas (Kampung Batik) sehingga dapat meningkatkan perekonomian wilayah. Dalam hal meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik, mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar serta mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dapat memberikan pelatihan dan pendampingan peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia mulai dari administrasi dan keuangan, pemasaran dan promosi dan produksi, pelatihan penggunaan teknologi dalam proses produksi batik, pembinaan dan penyediaan pengolahan limbah batik komunal, fasilitasi penyediaan akses permodalan bagi para pelaku UKM Batik, berupa revitalisasi koperasi, maupun akses permodalan lainnya. Kondisi ini berlaku apabila para pelaku UKM Batik mau dan sadar untuk mengikuti dan melaksanakan pelatihan dan pembinaan yang diberikan serta melengkapi persyaratan dalam mengakses permodalan.

Dalam hal mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dapat menyediakan jaringan internet gratis di Kampung Batik Jetis yang dapat digunakan untuk promosi melalui media digital, fasilitasi promosi dagang, penyelenggaraan event wisata Kampung Batik, revitalisasi kawasan, penyediaan sarana prasarana dan pembangunan Information Center yang dilengkapi dengan gallery dan workshop. Kondisi berlaku apabila para Pelaku UKM Batik dapat melaksanakan proses produksi batik secara rutin di Kampung Jetis, sehingga kegiatan proses produksi batik dapat dijadikan salah satu tujuan wisata minat khusus.

Dalam hal mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga ciri Batik Jetis, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo memberikan subsidi terhadap bahan baku proses produksi ketika harga bahan baku naik diakibatkan pengaruh nilai tukar rupiah terhadap dollar dan memberikan

fasilitasi/subsidi pengurusan merek dagang dan sertifikasi Batik Mark serta pengurusan perizinan lainnya. Kondisi ini berlaku apabila terdapat kesamaan bahan baku diantara pelaku UKM Batik dan para pelaku UKM Batik melengkapi persyaratan dan ketentuan dalam sertifikasi maupun perizinan lainnya.

(Halaman ini Sengaja dikosongkan)

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis pengolahan data, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Dapat diketahui Faktor internal dan Eksternal UKM Batik di Kampung Batik jetis adalah
 - a. Faktor internal kekuatan utama UKM Batik adalah Adanya dukungan kebijakan pemerintah (0,56), Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik (0,327), Pelestarian Motif (0,323) dan Nilai tambah Batik (eksklusif) (0,16).
 - b. Faktor internal kelemahan utama UKM Batik adalah Media Pemasaran yang terbatas (0,204), Sistem Manajerial yang bersifat tradisional (0,217), Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru (0,222), Kurangnya Standarisasi Produk (0,236), Terbatasnya Tenaga Kerja (0,24) dan Kurangnya Pengembangan Produk Batik (0,287).
 - c. Faktor eksternal peluang utama UKM Batik adalah Permintaan produk Batik yang tinggi (1,233) dan Penciptaan lapangan pekerjaan (0,25).
 - d. Faktor eksternal ancaman Utama UKM Batik adalah Nilai tukar Rupiah terhadap dollar (0,275) , dan Akses permodalan yang terbatas (1,167).
2. Berdasarkan hasil Matrik IE, posisi UKM Batik di Kampung Batik Jetis berada pada posisi Kuadran V yaitu Menjaga dan Mempertahankan, sehingga strategi yang tepat adalah Strategi Intensif. Kemudian berdasarkan analisa QSPM diperoleh 5 alternatif strategi yang tepat dan baik bagi pengembangan Industri Batik di Jetis Kabupaten Sidoarjo, yaitu : Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik (TAS = 4,98); Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar (TAS = 4,24); Mengembangkan

dan meningkatkan citra Batik Jetis (TAS = 3,98); Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing (TAS = 3,98); dan Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis (TAS = 3,78).

5.2. Saran

Penelitian ini tentunya tidak terlepas dari beberapa keterbatasan, sehingga penulis menyertakan pula saran yang perlu dipertimbangkan para penelitian mendatang sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya mengambil sampel skala UKM Batik di Kampung Batik Jetis yang sedang berkembang, sehingga belum dapat mewakili keseluruhan pelaku usaha di Kampung Batik Jetis tersebut. Penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya sebaiknya untuk mengambil sampel keseluruhan skala usaha di komunitas tersebut.
2. Penelitian ini difokuskan pada komunitas UKM Batik, Penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya sebaiknya mengkolaborasikan strategi pengembangan berbasis komunitas dengan satu jenis usaha, sehingga strategi yang dihasilkan lebih komprehensif lagi.

**DAFTAR
PUSTAKA**

DAFTAR PUSTAKA

- Achma, H.S. (2004), *Fleksibilitas Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah*, Jurnal *Dinamika Pembangunan*.
- Assauri, Sofjan (2013), *Strategic Management: Sustainable Competitive Advantages*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Sidoarjo, (2017), *Kabupaten Sidoarjo Dalam Angka Tahun 2017*
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Sidoarjo, (2016), *Kecamatan Sidoarjo Dalam Angka Tahun 2016*.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, (2016), *Laporan Penyusunan PDRB Ekonomi Kreatif Provinsi Jawa Timur Tahun 2010-2016*.
- David, F.R. (2011), *Strategic Manageme, Concepts and Cases*, 13th Edition, New Jersey : Prentice-Hall New Jersey.
- Dinsmore, P.C. and Cooke-Davies, T.J. (2006), *The right projects done right! : from business strategy to successful project implementation*, San Francisco: JosseyBass.
- Mainardes, EW., Ferreira, JJ., Raposo, ML., (2014), *Strategy And Strategic Management Concepts: Are They Recognised By Management Students?*. Business Administration and Management. DOI: 10.15240/tul/001/2014-1-004.
- Englund, R. L. & Graham, R. J. (1999), *From Experience: Linking Projects to Strategy*, Journal of Production and Innovation Management.
- Erdil, A and Erbiyik, H (2015), *Selection Strategy via Analytic Hierarchy Process: An Application for a Small Enterprise in Milk Sector*, World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship. Procedia - Social and Behavioral Sciences 195 (2015) 2618 – 2628, ScienceDirect
- Larson, EW and Gray, CF (2011) *Project Management : The Managerial Process*, 5th Edition, McGraw-Hill.
- Hendro, Ir. M.M. (2011), *Dasar-dasar Kewirausahaan*, Jakarta : Erlangga
- Hubudi dan Umar (2010), *Faktor - Faktor Penentu Kesuksesan (Critical Success Faktors) Pada Kerjasama Pemerintah Swasta Bidang Infrastruktur Di Indonesia*, Jurnal *Publika*, Volume 2 Nomor 2, Juli 2010 2013, 2(1) : 34-43.
- Jerusalem, M. Adam (2009). *Perencanaan Industri Kreatif Dengan Pendekatan Benchmarking pada Queensland's Creative Industri*, Fakultas Teknik UNY.

- Kasim, Sirajuddin, dan Irmayani (2011) *Strategi Pengembangan Usaha Sapi Perah di Kabupaten Enrekang*, Jurnal Agribisnis Vo. X (3) September 2011.
- Krismawan, H. (2016), *Strategi Pengembangan Kerajinan Batik Tulis Sebagai Produk Unggulan Daerah (PUD) di Kabupaten Bantul*, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. (2006). *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta : Erlangga.
- Mahfud, T., Muyani, Y. (2017), *Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) (Studi Kasus : Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Tata Boga)*, Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan, Volume 1 Nomor 1. ISSN 2580-5398.
- Mangifera, L. (2016), *Pengembangan Industri Kreatif Produk Batik Tulis Melalui Value Chain Analysis*, The 3rd University Research Colloquium 2016. ISSN 2407-9189.
- Marwansyah, Widyastuti, dan Tabroni. (2017), *Strategi Pengembangan Bisnis PT. Alpindo Mitra Baja Dengan Menggunakan Nalytic Network Process (ANP)*, Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Vol. 2 No.1 2017.
- Masa, M.A. (2014), *Strategi Pengembangan Implementasi Telemedicine di Sulawesi Selatan. IncomTech*, Jurnal Telekomunikasi dan Komputer, Vol 5, No 3, September 2014.
- Mayasari (2015), *Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Jamsostek Cabang Belawan*, Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Volume 15 Nomor 1, Maret 2015.
- Pakseresht, A and Asgari, G (2012), *Determining the Critical Success Faktors in Construction Projects: AHP Approach*, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business. Volume 4, Number 8, December 2012.
- Pangestu, Mari Elka (2008), *Pengembangan Industri Kreatif Menuju Visi Ekonomi Kreatif 2025*. Departemen Perdagangan RI.
- Partomo TS, Soejoedono A. R (2002), *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*, Ghalia Indonesi : Jakarta.
- Paulinus Woka Ihuah et. al. (2013), *A review of Critical Project Management Success Faktors (CPMSF) for sustainable social housing in Nigeria*, International Journal of Sustainable Built Environment (2014) 3, 62-71. ScienceDirect.
- Porter, Michael (1996), *"What is Strategy?"*. Harvard Business Review.
- Pudjadi, Kristianto dan Tommy (2007), *Analisis Untuk Perencanaan Strategi Sistem dan Teknologi Informasi Pada PT. Ritrans Cargo*, Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2007 (SNATI 2007), ISSN: 1907-5022. Yogyakarta.

- Putra, I.S. (2017) *Analisis Strategi Bersaing Pada PT. Anugerah Dwi Abadi*. Agora Vol. 5 No.1, 2017.
- Rachman, Irin Yuline (2014), *Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada RSUD Palembang BARI*, Skripsi. Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer. Palembang.
- Rahmana, Arief (2008), *Kemitraan Usaha dan Masalahnya*, Fakultas Teknik Universitas Widyatama; Bandung.
- Ramelan, Sidhi dan Ardiansyah (2009), *Analisa Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Pendekatan Metode Balanced Scorecard pada PT. XYZ*, Journal Of Business Strategy and Execution Vol. 1 No. 2 June 2009 : 334-346.
- Rangkuti, Freddy (2004), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rangkuti, Freddy (2006), *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Ratna, P dan Fatmawati (2013), *Prospek Dan Strategi Pengembangan Industri Batik Tulis Di Kabupaten Sumenep*, Jurnal Cemara Volume 10 Nomor 1 Nopember 2013, Fakultas Pertanian Universitas Wiraraja Sumenep, Sumenep.
- Rietveld. P (1989), *Rural Small Scale Industri in Developing Countries*, Indonesia Experiences, Small and medium Sized Enterprises and Regional Development. Routledge. London.
- Robbins, Stephen P and Coulter Mary (2016) *Management*, 13th Edition, New Jersey : Pearson
- Rumintjap, ML (2013), *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Di RSUD Noongan*, Jurnal EMBA Volume 11 Nomor 3, September 2013, Hal 841-850.
- Saaty, T.L (1980), *The Analytic Hierarchy Process*, McGraw Hill. New York.
- Saaty, T. L (2005), *Decision Making for Leader: The Analytical Hierarchy Process for Decision in Complex World*, Prentice Hall Coy. Ltd. : Pittsburgh.
- Sartika, Tiktik & Rachman, Soejoedono (2002), *Ekonomi Skala Kecil Menengah dan Koperasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Septiasari, MI, et. al (2015), *Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Badung*, Jurnal Manajemen Agribisnis Volume 3, Nomor 2, Oktober 2015, Hal 110-120. ISSN : 2355-0759.
- Setyorini, Effendi, Santoso (2016), *Analisis Strategi Pemasaran menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus : Restoran WS Soekarno Hatta*

Malang), Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri, Volume 5 Nomor 1, : 46-53

Sugiyono (2003), *Metode Penelitian*, Bandung : Alfabeta

Sukidin dan Suharso, P (2015), *Model Analytical Network Process (ANP) Dalam Pengembangan Pariwisata Di Jember*, Jurnal *Economia* Volume 11 Nomor 1, April 2015, Hal 47-55.

Sukmasakti dan Hayati (2012), *Strategi Pengembangan Obyek Wisata Batik Kota Pekalongan*, *Diponegoro Journal Of Economics*. Volume 1 Nomor 1 Tahun 2012 Halaman 1-10.

Susanto, R.I (2017), *Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada PT. Patrinsaka*, *Agora* Vol. 5 No.1, 2017.

Suyani, Indah E. Anggraeni, L and Suryadi, U (2015), *Strategy Formulation For Developing Batik Tulis*, *Indonesian Journal Of Business and Entrepreneurship*, Vol. 1 No. 1, January 2015.

Wahyudi, Agustinus Sri (1996), *Manajemen Strategik*, Pengantar Proses Berfikir Strategik, Jakarta, Bina Aksara

Ward, John and Joe Peppard (2002), *Strategic Planning For Information System*, 3rd edition, England : John Wiley & Sons.

Wheelen, Thomas L. dan J.David Hunger (2012), *Strategic Management and Business Policy*. 13th edition. Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, New jersey.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Literatur Review

Tabel Mapping Literatur Review Berdasarkan Metode/Alat Analisa

NO	PENULIS / TAHUN / JUDUL	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										HASIL PENELITIAN			
			EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP		ANP		
1	Putra (2017) Judul : Analisis Strategi Bersaing Pada PT. Anugerah Dwi Abadi	Manufaktur			V	V			V							Penelitian ini menghasilkan 6 strategi yang mengarah pada strategi fokus, dimana perusahaan lebih memfokuskan pada segmentasi yang lebih sempit
2	Susanto (2017) Judul : Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada PT. Patrinsaka	Industri Makanan Ringan			V	V			V							Penelitian ini menghasilkan 6 strategi yang mengarah pada strategi intensif, dimana perusahaan lebih memfokuskan pada perluasan pemasaran, dan peningkatan kualitas pelayanan
3	Marwansyah, Widyastuti, dan Tabroni (2017) Judul : Strategi Pengembangan Bisnis PT. Alpindo Mitra Baja Dengan Menggunakan Nalytic Network Process (ANP)	Manufaktur												V	Penelitian ini menghasilkan urutan 6 strategi prioritas	
4	Mahfud, T., Muyani, Y. (2017) Judul Aplikasi Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) (Studi Kasus : Strategi Peningkatan	Pendidikan	V	V		V						V				Penelitian ini menghasilkan 8 Strategi Prioritas

NO	PENULIS / TAHUN / JUDUL	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										HASIL PENELITIAN				
			EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP		ANP			
	Mutu Lulusan Program Studi Tata Boga)																
5	Krismawan (2016) Judul : Strategi Pengembangan Kerajinan Batik Tulis Sebagai Produk Unggulan Daerah (PUD) di Kabupaten Bantul	Batik	V	V		V											Penelitian ini menghasilkan strategi kompetitif dengan rincian 4 strategi alternative. Pada penelitian ini terdapat kekurangan yaitu lingkup penelitian adalah 1 Kabupaten, akan tetapi responden tidak mewakili populasi
6	Mangifera (2016) Judul : Pengembangan Industri Kreatif Produk Batik Tulis Melalui Value Chain Analysis	Batik					V										3 aktivitas utama yang mempengaruhi pengembangan industri kreatif, yaitu pembelian bahan baku dan peralatan utama, proses produksi dan penjualan. Strategi yang didapatkan Low cost dan diferensiasi product
7	Suyani, Anggraeni, and Suryadi (2015) Judul Strategy Formulation For Developing Batik Tulis	Batik	V	V		V						V					Penelitian ini menghasilkan 7 strategi prioritas dari 13 alternatif strategi
8	Setyorini, Effendi, Santoso (2016) Judul : Analisis Strategi Pemasaran menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus : Restoran WS	Makanan	V	V		V						V					Penelitian ini menghasilkan 8 Strategi Prioritas yang mengarah pada strategi Market Penetration

NO	PENULIS / TAHUN / JUDUL	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										HASIL PENELITIAN			
			EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP		ANP		
	Soekarno Hatta (Malang)															
9	Erdil, A and Erbiyik, H (2015) Judul : Selection Strategy via Analytic Hierarchy Process: An Application for a Small Enterprise in Milk Sector	Makanan				V								V		Penelitian ini menghasilkan strategi prioritas berorientasi tujuan konsumen, public relation dan iklan
10	Mayasari (2015) Judul : Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Jamsostek Cabang Belawan	Asuransi									V					Penelitian ini menghasilkan Strategi untuk meningkatkan kinerja dari perspektif financial
11	Sukidin dan Suharso, P (2015) Judul : Model Analytical Network Process (ANP) Dalam Pengembangan Pariwisata Di Jember	Pemerintahan												V		Penelitian ini menghasilkan Strategi prioritasnya berupa penyusunan road map pariwisata, pengembangan jenis dan model pariwisata lainnya
12	Septiasari, MI, dkk. (2015) Judul : Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Badung	Koperasi									V					Penelitian ini menghasilkan Strategi pengembangan berorientasi pada perspektif keuangan

NO	PENULIS / TAHUN / JUDUL	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										HASIL PENELITIAN			
			EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP		ANP		
13	Masa (2014) Judul : Strategi Pengembangan Implementasi Telemedicine di Sulawesi Selatan	Informasi dan Komunikasi				V			V			V				Penelitian ini menghasilkan 2 strategi prioritas dari 13 alternatif strategi
14	Rachman (2014) Judul : Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada RSUD Palembang BARI	Ekspedisi			V	V	V	V	V							Penelitian ini menghasilkan Strategi bisnis, strategi manajemen SI/TI, dan portofolio aplikasi
15	Rumintjap, ML (2013) Judul ; Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Di RSUD Noongan	Pemerintahan									V					Penelitian ini menghasilkan Strategi pengembangan berorientasi pada peningkas kapasitas SDM Rumah Sakit
16	Ratna, P dan Fatmawati (2013) Judul ; Prospek Dan Strategi Pengembangan Industri Batik Tulis Di Kabupaten Sumenep	Batik	V	V		V										Penelitian ini menghasilkan 12 alternatif strategi pengembangan yang berorientasi pada penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas SDM (Pembatik), dukungan pemerintah
17	Paulinus Woka Ihuah et. al. (2013) Judul : A review of Critical Project Management Success Faktors (CPMSF) for sustainable social housing in Nigeria	Konstruksi						V								Penelitian ini menghasilkan dalam perumusan strategi penyediaan perumahan social yang berkelanjutan di Nigeria berdasarkan 22 faktor krisis

NO	PENULIS / TAHUN / JUDUL	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										HASIL PENELITIAN		
			EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP		ANP	
18	Pakseresht, A and Asgari, G. (2012) Judul ; Determining the Critical Success Faktors in Construction Projects: AHP Approach	Konstruksi											V		Penelitian ini menghasilkan dalam perumusan strategi penyelesaian konstruksi berdasarkan 10 faktor prioritas
19	Sukmasakti dan Hayati (2012) Judul ; Strategi Pengembangan Obyek Wisata Batik Kota Pekalongan	Wisata Batik	V	V		V							V		Penelitian ini menghasilkan 3 strategi prioritas utama dengan pendekatan promosi, infrastruktur, dan lembaga
20	Kasim, Sirajuddin, dan Irmayani (2011) Judul : Strategi Pengembangan Usaha Sapi Perah di Kabupaten Enrekang	Makanan	V	V		V						V			Penelitian ini menghasilkan 3 strategi prioritas dari 8 alternatif strategi
21	Hubudi dan Umar (2010) Judul ; Faktor - Faktor Penentu Kesuksesan (Critical Success Faktors) Pada Kerjasama Pemerintah Swasta Bidang Infrastruktur Di Indonesia	Pemerintahan						V							Penelitian ini menghasilkan dalam perumusan strategi berdasarkan penanganan faktor kritis yang bersifat negatif
22	Ramelan, Sidhi dan Ardiansyah (2009) Judul : Analisa Strategi Bisnis Dengan Menggunakan Pendekatan Metode Balanced	Manufaktur										V			Penelitian ini menghasilkan strategi yang berorientasi pada perspektif kepuasan pelanggan, perspektif unit bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan

NO	PENULIS / TAHUN / JUDUL	OBJEK PENELITIAN	ALAT ANALISA										HASIL PENELITIAN			
			EFE	IFE	Five-Forces Model	SWOT	Value Chain	CSF	PEST	BSC	QSPM	AHP		ANP		
	Scorecard pada PT. XYZ															pertumbuhan
23	Pudjadi, Kristianto, dan Tommy (2007) Judul : Analisis Untuk Perencanaan Strategi Sistem dan Teknologi Informasi Pada PT. Ritrans Cargo	Ekspedisi			V	V	V	V	V							Penelitian ini menghasilkan strategi dengan memprioritaskan peningkatan kinerja pada faktor sukses kritis

LAMPIRAN 2

Daftar Kuesioner

Perihal : *Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian*

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Responde

Di Tempat

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Teknologi Bidang Keahlian Manajemen Proyek Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya sedang mengadakan penelitian mengenai “Strategi Pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo”. Adapun tujuan dari penelitian ini ialah mengidentifikasi dan menganalisis kondisi internal dan eksternal usaha UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo yang mempengaruhi perkembangan industri Batik serta menentukan strategi yang tepat bagi UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo.

Kuesioner ini disusun dalam rangka mendapatkan data yang akurat dalam penyusunan thesis sehingga dapat dijadikan dasar untuk merumuskan masukan mengenai lingkungan internal dan eksternal usaha UKM Batik kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga dapat dilakukan suatu rumusan strategi yang tepat bagi peningkatan omzet dan kuantitas penjualan dari pelaku UKM Batik, serta dapat meningkatkan jangkauan pasar terhadap Batik Jetis.

Oleh Karena itu, mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner dengan sebenar-benarnya. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih

Hormat saya,

Denny Teguh Setiawan

LAMPIRAN 2 KUESIONER 1

A. Pengantar

Mohon Bapak/Ibu memberikan keterangan kuesioner berikut ini, untuk kepentingan penelitian tesis dengan judul “Strategi Pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo”. Mohon diisi sesuai dengan kondisi sebenarnya, karena jawaban yang valid sangat dibutuhkan untuk penilaian penelitian. Adapun jawaban anda akan dijamin kerahasiaannya karena untuk kepentingan ilmiah, atas kesediannya diucapkan terima kasih.

B. Biodata Responden

1. Nama :
2. UKM :
3. Jumlah TK :
4. Produksi/bulan :
5. Jumlah Outlet :
6. Akses Modal :
7. Adm Keuangan :
8. Merek Dagang :
9. Sertifikasi :
10. Media Promosi :
11. Jasa Lain :
12. Daerah Pemasaran :

C. Kuesioner Faktor Eksternal dan Faktor Internal yang berpengaruh terhadap UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo

Ketentuan Pengisian

- Berilah tanda tally/Centang (V) pada Kolom Ya, Jika faktor yang ada dibawah ini menurut anda berpengaruh terhadap pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis
- Pada baris kosong, tambahkan faktor lainnya yang menurut anda juga berpengaruh terhadap pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis

Tabel L.2.1.1 Faktor Eksternal UKM Batik Kampung Batik Jetis

No	Faktor Eksternal
	Sosial Budaya, Demografi dan Lingkungan;
1
2
3
4
	Teknologi;
1
2
3
4
	Politik, Pemerintahan dan Hukum;
1
2
3
4
	Ekonomi
1
2
3
4

Tabel L.2.1.2 Faktor Eksternal UKM Batik Kampung Batik Jetis

No	Faktor Internal
	Sumber Daya;
1
2
3
4
	Manajemen;
1
2
3
4
	Pemasaran;
1
2
3
4
	Produksi dan Operasi;
1
2
3
4
	Keuangan
1
2
3
4

LAMPIRAN 2 KUESIONER 2

A. Pengantar

Mohon Bapak/Ibu memberikan keterangan kuesioner berikut ini, untuk kepentingan penelitian tesis dengan judul “Strategi Pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo”. Mohon diisi sesuai dengan kondisi sebenarnya, karena jawaban yang valid sangat dibutuhkan untuk penilaian penelitian. Adapun jawaban anda akan dijamin kerahasiaannya karena untuk kepentingan ilmiah, atas kesediannya diucapkan terima kasih.

B. Biodata Responden

1. Nama :
2. Pekerjaan :
3. No Hp :

C. Kuesioner Uji Validitas Faktor Internal dan Eksternal UKM Batik di Kampung Batik Jetis

Ketentuan Pengisian

- Berilah tanda silang (X) untuk menilai faktor-faktor yang menurut anda mempengaruhi pengembangan UKM Batik dengan ketentuan sebagai berikut :
 - Sangat Setuju = 5
 - Setuju = 4
 - Cukup Setuju = 3
 - Kurang Setuju = 2
 - Sangat Tidak Setuju = 1

LAMPIRAN 2
Tabel L.2.2 Penilaian Skala Likert Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan UKM Batik

No	Variabel	SS	S	CS	KS	STS
Kekuatan						
1	Pelestarian Motif					
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah					
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik					
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)					
Kelemahan						
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik					
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional					
3	Terbatasnya Tenaga Kerja					
4	Kurangnya Standarisasi Produk					
5	Media Pemasaran yang terbatas					
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru					
Peluang						
1	Permintaan produk Batik yang tinggi					
2	Penciptaan lapangan pekerjaan					
Ancaman						
1	Akses Permodalan yang terbatas					
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar					

LAMPIRAN 2 KUESIONER 3

A. Pengantar

Mohon Bapak/Ibu memberikan keterangan kuesioner berikut ini, untuk kepentingan penelitian tesis dengan judul “Strategi Pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo”. Mohon diisi sesuai dengan kondisi sebenarnya, karena jawaban yang valid sangat dibutuhkan untuk penilaian penelitian. Adapun jawaban anda akan dijamin kerahasiaannya karena untuk kepentingan ilmiah, atas kesediannya diucapkan terima kasih.

B. Biodata Responden

1. Nama :
2. Pekerjaan :
3. No Hp :

C. Kuesioner pembobotan antar Faktor Penentu baik Eksternal maupun Internal yang berpengaruh terhadap UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo

Ketentuan Pengisian

- Berilah nilai dengan Ranking atas variable yang tersedia dengan mengurutkan variable mana yang paling penting bagi UKM Batik dengan nilai :
 1. = Jika faktor horizontal “kurang penting” daripada faktor vertikal
 2. = Jika faktor horizontal “sama penting” daripada faktor vertikal
 3. = Jika faktor horizontal “lebih penting” daripada faktor vertikal
- Berilah Rating pada masing-masing faktor penentu yang didasarkan pada besarnya pengaruh terhadap pengembangan UKM Batik dengan nilai :

Rating	Peluang	Ancaman	Kekuatan	Kelemahan
1	Respon sangat rendah	Respon Sangat Tinggi	Sangat Lemah	Sangat Kuat
2	Respon Rendah	Respon Tinggi	Lemah	Kuat
3	Respon Tinggi	Respon Rendah	Kuat	Lemah
4	Respon Sangat Tinggi	Respon sangat rendah	Sangat Kuat	Sangat Lemah

CONTOH

Faktor Penentu	A	B	C	...	E	F	G	...	Total	Rating
Kekuatan/Peluang										
A		3	1		2	3	3		12	4
B	1		2		2	1	1		7	3
C	3	2			3	2	3		13	4
...										
Kelemahan/Ancaman										
E	2	2	1			3	2		10	1
F	1	3	2		1		3		10	1
G	1	3	1		2	1			7	2
....										
Total									59	

Tabel L.2.3.1 Penilaian Bobot Tingkat Kepentingan Faktor Internal

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Total	Bobot	Rating
A	Pelestarian Motif													
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah													
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik													
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)													
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik													
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional													
G	Terbatasnya Tenaga Kerja													
H	Kurangnya Standarisasi Produk													
I	Media Pemasaran yang terbatas													
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru													
TOTAL													1.00	

Tabel L.2.3.2 Penilaian Bobot Tingkat Kepentingan Faktor Eksternal

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	Total	Bobot	Rating
A	Permintaan produk Batik yang tinggi							
B	Penciptaan lapangan pekerjaan							
C	Akses Permodalan yang terbatas							
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar							
TOTAL							1.00	

LAMPIRAN 2 KUESIONER 4

A. Pengantar

Mohon Bapak/Ibu memberikan keterangan kuesioner berikut ini, untuk kepentingan penelitian tesis dengan judul “Strategi Pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo”. Mohon diisi sesuai dengan kondisi sebenarnya, karena jawaban yang valid sangat dibutuhkan untuk penilaian penelitian. Adapun jawaban anda akan dijamin kerahasiaannya karena untuk kepentingan ilmiah, atas kesediannya diucapkan terima kasih.

B. Biodata Responden

1. Nama :
2. Pekerjaan :
3. No Hp :

C. Kuesioner pembobotan attractiveness score yang menunjukkan daya tarik relatif faktor intenal dan eksternal terhadap alternatif strategi.

Ketentuan Pengisian

- Berilah nilai attractiveness score pada variable berdasarkan alternatif strategi yang ada dengan nilai :
 1. = tidak memiliki daya tarik
 2. = daya tariknya rendah
 3. = daya tariknya sedang
 4. = daya tariknya tinggi

LAMPIRAN 2

Tabel L.2.4 Penilaian Attractiveness Score Variabel pada Alternatif Strategi

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Alternatif Strategi									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Kekuatan/Strength										
1	Pelestarian Motif										
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah										
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik										
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)										
	Kelemahan/Weakness										
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik										
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional										
3	Terbatasnya Tenaga Kerja										
4	Kurangnya Standarisasi Produk										
5	Media Pemasaran yang terbatas										
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru										
	Peluang/Opportunities										
1	Permintaan produk Batik yang tinggi										
2	Penciptaan lapangan pekerjaan										
	Ancaman/Threath										
1	Akses Permodalan yang terbatas										
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar										

Keterangan :

1. Meningkatkan kapasitas produksi dengan tetap meningkatkan kualitas produk batik
2. Mengembangkan dan meningkatkan citra Batik Jetis
3. Mengembangkan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan perkembangan global untuk meningkatkan daya saing
4. Mengembangkan produk Batik untuk menangkap peluang pasar yang lebih besar
5. Meningkatkan kapasitas SDM
6. Memaksimalkan peran pemerintah dalam memfasilitasi akses permodalan
7. Mengoptimalkan harga produksi dengan tetap menjaga Ciri Batik Jetis
8. Mengoptimalkan peran masing-masing bagian untuk proses produksi
9. Mencari alternatif suplier dengan tetap menjaga kualitas dari bahan baku
10. Menggunakan Teknologi Baru untuk meningkatkan kapasitas produksi

(Halaman ini Sengaja dikosongkan)

LAMPIRAN 3

Hasil Pengumpulan Data

Tabel Identifikasi pengrajin Batik

Profil	Tenaga Kerja	Desain	Teknologi	Omzet	Outlet	Struktur	Akses Modal	Administrasi Keuangan	Merek	Standar	Media Pemasaran	Pemasraan
Eni Sahara / MURNI ARTIS	6T 4L	T	S	100 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Sudah	Kartu, Papan Nama, E-commerce	Surabaya, Sidoarjo
H. M. Thoha / DAUN	6T 12L	T	S	70 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo
H. Ischak / HI	3T 7L	V	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Pisah & Belum dicatat	Sudah	Sudah	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo, Madura
Zainal Affandi / KAMSA TUN	4T 6L	V	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Pisah & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama	Jakarta, Surabaya, Sidoarjo, Madura
Zainul Qodim / AMALI CH / MUKADI MAH	3T 7L	V	S	100 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Amali CH (Mati) Mukadi mah (sudah)	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo
Isbachilla h / KAMSA TUN	4T 6L	T	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Pisah & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo
Adnan / AM. ADAM	4T 8L	T	S	80 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama, E-commerce	Surabaya, Sidoarjo
Hj. Mariyam / AMRI	5T 4L	T	S	100 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo
Yazid / RACHMAD	5T 6L	T	S	100 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo

Lanjutan Tabel Identifikasi pengrajin Batik

Profil	Tenaga Kerja	Desain	Teknologi	Omzet	Outlet	Struktur	Akses Modal	Administrasi Keuangan	Merek	Standar	Media Pemasaran	Pemasaran
Ibrahim / BRAHIM SALAM	3T 2L	T	S	60 Ptg	0	Belum ada	Bank	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo, Madura
Kusnan / BAROKAH	2T 4L	T	S	75 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo, Surabaya
Sunarti / PATRANG MAZ	3T 3L	T	S	60 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo, Surabaya
Citra / TRESNO CITRA	4T 3L	T	S	50 Ptg	1	Belum ada	Bank	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo
Muhammad / SALAM	4T 4L	T	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Belum	Belum	Kartu	Sidoarjo
Bakar / ABU BAKAR	3T 6L	T	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Belum	Belum	Kartu	Sidoarjo
Sekar / SEKAR KRANTIL	4T 3L	T	S	75 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama, E-commerce	Sidoarjo, Surabaya
Budi Seniawan / PATRANG KENCANA	3T 3L	T	S	50 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Belum	Belum	Kartu	Sidoarjo
Aminah / AMINAH	3T 3L	T	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Belum	Belum	Kartu	Sidoarjo
Erwin Benny / Roemah Batik Wiesanti	3T 3L	T	S	50 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Belum	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo, Surabaya
Rahma / RAHMA	3T 1L	T	S	50 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Belum	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo

Lanjutan Tabel Identifikasi pengrajin Batik

Profil	Tenaga Kerja	Desain	Teknologi	Omzet	Outlet	Struktur	Akses Modal	Administrasi Keuangan	Merek	Standar	Media Pemasaran	Pemasaran
Sugiarti / SEKARDANGAN	4T 2L	T	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Sudah	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo, Surabaya
Hj. Musyaha'ah / NAMIROH	10T 15L	V	S	50 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Pisah & Belum dicatat	Sudah	Sudah	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo, Madura
Musafa'ah / AMALIS	2T 1L	T	S	80 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama, E-commerce	Surabaya, Sidoarjo
Zainal Arifin / AMRI JAYA	15T 10L	T	S	100 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Surabaya, Sidoarjo
H. Nur Wahyudi / AZIZAH	2T 1L	T	S	30 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo
Nurul Tholiah / YASSYROH	2T 1L	T	S	450 Ptg	4	Belum ada	Bank	Pisah & Belum dicatat	Sudah	Sudah	Kartu, Papan Nama, E-commerce	Jakarta, Surabaya, Sidoarjo, Madura
Miftah / DAHLIA	2T 0L	T	S	30 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo
Maryam / DUNIA WANITA	2T 1L	T	S	30 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo
Mariatun / MADURATNA	8T 10L	T	S	150 Ptg	1	Belum ada	Pribadi	Pisah & Belum dicatat	Sudah	Belum	Kartu, Papan Nama, E-commerce	Surabaya, Sidoarjo, Madura
Rinaldi / NAMIROH	2T 1L	T	S	30 Ptg	0	Belum ada	Pribadi	Gabung & Belum dicatat	Sudah (Mati)	Belum	Kartu, Papan Nama	Sidoarjo

LAMPIRAN 3

Tabel Rekapitulasi Identifikasi Faktor Penentu Pengembangan UKM Batik

Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
Pelestarian Motif																						
-	Masih dilestarikannya Motif asli Jetis	V		V	V			V		V	V											
-	Pelestarian motif asli sidoarjo											V										
Kurangnya Pengembangan Produk Batik																						
-	Terbatasnya pengembangan motif batik jetis			V		V	V															
-	Terbatasnya pengembangan motif batik										V								V			
-	Tidak adanya layanan fashion (jahit, konsultasi)	V																				
Sistem Manajerial yang Bersifat Tradisional																						
-	Belum dipisahkan Administrasi keuangan dengan keuangan rumah tangga		V											V					V			
-	Produksi berdasarkan pesanan	V						V			V	V			V	V		V			V	V
-	Standar Kerja			V	V																	
Terbatasnya Tenaga Kerja																						
-	Tergantungnya Pembatik dari luar Kampung Batik	V	V		V			V		V	V											
-	Terbatasnya Pembatik yang terampil			V		V					V	V	V		V	V	V	V			V	

**Lanjutan Tabel Rekapitulasi Identifikasi Faktor Penentu Pengembangan
UKM Batik**

Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
Adanya Dukungan Kebijakan Pemerintah																						
-	Fasilitasi Pemasaran oleh Pemerintah	V		V	V	V	V	V		V	V	V	V		V				V	V		V
-	Penetapan Kampung Batik Jetis	V	V		V						V											
-	Pembinaan oleh Pemerintah						V							V		V					V	
Kurangnya Standarisasi Produk																						
-	Tidak adanya standarisasi ukuran kain batik diantara pengrajin batik			V		V																
-	Belum semua mendapatkan label Batikmark	V		V	V	V	V				V	V	V									
-	Biaya Batikmark dan Merek yang cukup tinggi		V					V		V					V		V					V
Akses Permodalan yang Terbatas																						
-	Jaminan pinjaman yang sulit dipenuhi			V	V	V										V						V
-	Bunga pinjaman yang terlalu tinggi	V	V					V			V	V	V		V			V		V	V	
-	Jaminan fasilitasi pemasaran produk				V																	
Nilai Tukar Rupiah Terhadap Dollar																						
-	Ketergantungan pada bahan baku untuk proses produksi yang diimport dari luar negeri	V			V	V				V	V											

**Lanjutan Tabel Rekapitulasi Identifikasi Faktor Penentu Pengembangan
UKM Batik**

Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan UKM Batik di Kampung Batik Jetis	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	
Media Pemasaran yang terbatas																						
- Jumlah outlet pemasaran					V								V							V	V	
- Belum semua pengrajin menggunakan e-commerce	V			V		V					V		V			V	V	V	V	V	V	
Tidak Menerapkan Penggunaan Teknologi Baru																						
- Belum tahu penggunaan teknologi baru	V									V												
Permintaan produk Batik yang tinggi																						
- Permintaan produk Batik yang tinggi	V		V	V		V										V		V	V			
Kemampuan Skill Pelaku UKM dalam usaha Batik																						
- Pemilik/pelaku UKM memiliki kemampuan dalam proses produksi batik	V			V	V		V		V	V	V					V		V			V	
Nilai Tambah Batik (eksklusif)																						
- Batik Tulis terkesan eksklusif (mewah)				V	V	V						V										V
Penciptaan Lapangan Pekerjaan																						
- Pekerjaan dapat dilakukan di rumah			V	V				V														V

Keterangan :

- | | | |
|--|---------------------------|--|
| A. Eni Sahara / MURNI ARTIS | H. Hj. Mariyam / AMRI | P. Sekar / SEKAR KRANTIL |
| B. H. M. Thoha / DAUN | I. Yazid / RACHMAD | Q. Budi Seniawan / PATRANG KENCANA |
| C. H. Ischak / HI | J. Ibrahim / BRAHIM SALAM | R. Aminah / AMINAH |
| D. Zainal Affandi / KAMSATUN | K. Kusnan / BAROKAH | S. Erwin Benny / Roemah Batik Wiesanti |
| E. Zainul Qodim / AMALI CH / MUKADIMAH | L. Sunarti / PATRANG MAZ | T. Rahma / RAHMA |
| F. Isbachillah / KAMSATUN | M. Citra / TRESNOCITRA | U. Sugiarti / SEKARDANGAN |
| G. Adnan / AM. ADAM | N. Muhammad / SALAM | |
| | O. Bakar / ABU BAKAR | |

LAMPIRAN 3

Tabel Hasil Uji Validitas

Correlations																
		Pertanyaan_1	Pertanyaan_2	Pertanyaan_3	Pertanyaan_4	Pertanyaan_5	Pertanyaan_6	Pertanyaan_7	Pertanyaan_8	Pertanyaan_9	Pertanyaan_10	Pertanyaan_11	Pertanyaan_12	Pertanyaan_13	Pertanyaan_14	Skor_Total
Pertanyaan_1	Pearson Correlation	1	.149	.331	.212	.212	.212	.645**	.289	.091	.331	.212	.289	.091	.212	.478*
	Sig. (2-tailed)		.521	.143	.357	.357	.357	.002	.204	.694	.143	.357	.204	.694	.357	.029
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_2	Pearson Correlation	.149	1	.256	.503*	.063	.063	.230	.429	.298	.256	.503*	.429	.583**	.063	.557**
	Sig. (2-tailed)	.521		.263	.020	.786	.786	.316	.052	.189	.263	.020	.052	.006	.786	.009
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_3	Pearson Correlation	.331	.256	1	.084	.421	.421	.513*	.459*	.200	1.000**	.084	.459*	.200	.421	.635**
	Sig. (2-tailed)	.143	.263		.717	.057	.057	.017	.036	.386	.000	.717	.036	.386	.057	.002
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_4	Pearson Correlation	.212	.503*	.084	1	.038	-.077	.328	.262	.232	.084	1.000**	.262	.406	-.077	.546*
	Sig. (2-tailed)	.357	.020	.717		.869	.740	.146	.251	.311	.717	.000	.251	.068	.740	.010
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_5	Pearson Correlation	.212	.063	.421	.038	1	.885**	.164	.210	.464*	.421	.038	.210	.116	.885**	.668**
	Sig. (2-tailed)	.357	.786	.057	.869		.000	.477	.362	.034	.057	.869	.362	.616	.000	.001
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_6	Pearson Correlation	.212	.063	.421	-.077	.885**	1	.164	.210	.464*	.421	-.077	.210	.290	1.000**	.668**
	Sig. (2-tailed)	.357	.786	.057	.740	.000		.477	.362	.034	.057	.740	.362	.200	.000	.001
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_7	Pearson Correlation	.645**	.230	.513*	.328	.164	1	.447*	-.106	.513*	.328	.447*	.141	.164	.557**	
	Sig. (2-tailed)	.002	.316	.017	.146	.477		.042	.647	.017	.146	.042	.541	.477	.009	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
Pertanyaan_8	Pearson Correlation	.289	.429	.459*	.262	.210	.447*	1	.079	.459*	.262	1.000**	.316	.210	.643**	
	Sig. (2-tailed)	.204	.052	.036	.251	.362	.042		.733	.036	.251	.000	.163	.362	.002	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
Pertanyaan_9	Pearson Correlation	.091	.298	.200	.232	.464*	-.106	.079	1	.200	.232	.079	-.050	.464*	.469*	
	Sig. (2-tailed)	.694	.189	.386	.311	.034	.647	.733		.386	.311	.733	.830	.034	.032	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
Pertanyaan_10	Pearson Correlation	.331	.256	1.000**	.084	.421	.421	.513*	.459*	.200	1	.084	.459*	.200	.421	.635**
	Sig. (2-tailed)	.143	.263	.000	.717	.057	.057	.017	.036	.386	.000	.717	.036	.386	.057	.002
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_11	Pearson Correlation	.212	.503*	.084	1.000**	.038	-.077	.328	.262	.232	.084	1	.262	.406	-.077	.546*
	Sig. (2-tailed)	.357	.020	.717	.000	.869	.740	.146	.251	.311	.717	.000	.251	.068	.740	.010
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_12	Pearson Correlation	.289	.429	.459*	.262	.210	.447*	1.000**	.079	.459*	.262	1	.316	.210	.643**	
	Sig. (2-tailed)	.204	.052	.036	.251	.362	.042	.000	.733	.036	.251	.000	.163	.362	.002	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
Pertanyaan_13	Pearson Correlation	.091	.583**	.200	.406	.116	.290	.141	.316	-.050	.200	.406	.316	1	.290	.525*
	Sig. (2-tailed)	.694	.006	.386	.068	.616	.202	.541	.163	.830	.386	.068	.163	.000	.202	.015
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Pertanyaan_14	Pearson Correlation	.212	.063	.421	-.077	.885**	1.000**	.164	.210	.464*	.421	-.077	.210	.290	1	.668**
	Sig. (2-tailed)	.357	.786	.057	.740	.000	.000	.477	.362	.034	.057	.740	.362	.202	.000	.001
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
Skor_Total	Pearson Correlation	.478*	.557**	.635**	.546*	.668**	.668**	.557**	.643**	.469*	.635**	.546*	.643**	.525*	.668**	1
	Sig. (2-tailed)	.029	.009	.002	.010	.001	.001	.009	.002	.032	.002	.010	.002	.015	.001	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

LAMPIRAN 3

Hasil Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	21	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	21	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	14

PEMBOBOTAN INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE)

Narasumber I (Pengrajin UKM Batik)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	Pelestarian Motif		3	3	2	1	1	3	3	3	1	20
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	1		3	3	3	3	2	3	3	3	24
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	1	1		3	3	3	3	2	1	3	20
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	2	1	1		2	3	1	1	1	2	14
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	3	1	1	2		3	1	1	1	3	16
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	3	1	1	1	1		1	1	1	3	13
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	2	1	3	3	3		3	3	3	22
H	Kurangnya Standarisasi Produk	1	1	2	3	3	3	1		1	3	18
I	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	3	3	3	3	1	3		2	20
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	3	1	1	2	1	1	1	1	2		13
TOTAL		16	12	16	22	20	23	14	18	16	23	180

LAMPIRAN 3 PEMBOBOTAN INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE)

Narasumber II (Ketua Paguyuban Batik Sidoarjo)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	Pelestarian Motif		1	3	2	3	3	3	3	3	3	24
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	3		3	3	3	3	3	3	3	3	27
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	1	1		3	3	3	3	2	1	3	20
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	2	1	1		2	3	1	1	1	2	14
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	1	1	2		3	1	1	1	3	14
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1		1	1	1	3	11
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	3	3	3		1	3	3	19
H	Kurangnya Standarisasi Produk	1	1	2	3	3	3	3		3	3	22
I	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	3	3	3	3	1	1		3	19
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	2	1	1	1	1	1		10
TOTAL		12	9	16	22	22	25	17	14	17	26	180

Narasumber III (Akademisi)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	Pelestarian Motif		1	3	3	1	3	3	1	1	3	19
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	3		3	3	1	3	3	3	3	3	25
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	1	1		3	1	3	3	1	1	3	17
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	1		1	3	1	1	1	3	13
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	3	3	3	3		3	3	3	3	3	27
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1		1	1	1	3	11
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	3	1	3		1	1	3	15
H	Kurangnya Standarisasi Produk	3	1	3	3	1	3	3		3	3	23
I	Media Pemasaran yang terbatas	3	1	3	3	1	3	3	1		3	21
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	1	1	1	1		9
TOTAL		17	11	19	23	9	25	21	13	15	27	180

LAMPIRAN 3 PEMBOBOTAN INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE)

Narasumber IV (Dinas Koperasi dan UM Kabupaten Sidoarjo)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	Pelestarian Motif		1	1	1	3	3	1	1	3	3	17
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	3		3	3	3	3	1	3	3	3	25
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	3	1		3	2	2	1	3	2	3	20
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	3	1	1		2	2	1	2	1	3	16
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	1	2	2		2	1	1	2	3	15
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	2	2	2		1	1	2	3	15
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	3	3	3	3	3	3		2	3	3	26
H	Kurangnya Standarisasi Produk	3	1	1	2	3	3	2		3	3	21
I	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	2	3	2	2	1	1		3	16
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	1	1	1	1		9
TOTAL		19	11	16	20	21	21	10	15	20	27	180

Narasumber V (Bappeda Kabupaten Sidoarjo)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL
A	Pelestarian Motif		1	1	1	3	3	1	1	3	3	17
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	3		3	3	3	3	1	3	3	3	25
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	3	1		3	2	2	1	3	3	3	21
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	3	1	1		2	2	1	1	1	3	15
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	1	2	2		2	1	1	1	3	14
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	2	2	2		1	1	2	3	15
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	3	3	3	3	3	3		2	3	3	26
H	Kurangnya Standarisasi Produk	3	1	1	3	3	3	2		3	3	22
I	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	1	3	3	2	1	1		3	16
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	1	1	1	1		9
TOTAL		19	11	15	21	22	21	10	14	20	27	180

LAMPIRAN 3

Tabulasi Pembobotan IFE

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	TOTAL	Bobot
A	Pelestarian Motif	20	24	19	17	17	97	0,108
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	24	27	25	25	25	126	0,140
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	20	20	17	20	21	98	0,109
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	14	14	13	16	15	72	0,080
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	16	14	27	15	14	86	0,096
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	13	11	11	15	15	65	0,072
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	22	19	15	26	26	108	0,120
H	Kurangnya Standarisasi Produk	18	22	23	21	22	106	0,118
I	Media Pemasaran yang terbatas	20	19	21	16	16	92	0,102
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	13	10	9	9	9	50	0,056
TOTAL		180	180	180	180	180	900	1,000

Tabulasi Rating IFE

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	Rata-rata	Rating
A	Pelestarian Motif	3	4	3	2	2	2,8	3
B	Adanya dukungan kebijakan pemerintah	4	4	4	4	4	4	4
C	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	3	3	3	3	3	3	3
D	Nilai tambah Batik (eksklusif)	2	2	2	2	2	2	2
E	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	4	4	2	3	3	3,2	3
F	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	4	4	3	3	3	3,4	3
G	Terbatasnya Tenaga Kerja	2	2	3	2	2	2,2	2
H	Kurangnya Standarisasi Produk	3	2	2	2	2	2,2	2
I	Media Pemasaran yang terbatas	2	2	2	2	2	2	2
J	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	4	4	4	4	4	4	4

LAMPIRAN 3 PEMBOBOTAN EKSTERNAL FACTOR EVALUATION (EFE)

Narasumber I (Pengrajin UKM Batik)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	Total
A	Permintaan produk Batik yang tinggi		3	2	2	7
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	1		1	1	3
C	Akses Permodalan yang terbatas	2	3		3	8
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	2	3	1		6
TOTAL		5	9	4	6	24

Narasumber II (Ketua Paguyuban Batik Sidoarjo)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	Total
A	Permintaan produk Batik yang tinggi		3	2	2	7
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	1		1	1	3
C	Akses Permodalan yang terbatas	2	3		3	8
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	2	3	1		6
TOTAL		5	9	4	6	24

Narasumber III (Akademisi)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	Total
A	Permintaan produk Batik yang tinggi		3	1	1	5
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	1		1	1	3
C	Akses Permodalan yang terbatas	3	3		3	9
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	3	3	1		7
TOTAL		7	9	3	5	24

Narasumber IV (Dinas Koperasi dan UM Kabupaten Sidoarjo)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	Total
A	Permintaan produk Batik yang tinggi		3	3	3	9
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	1		1	1	3
C	Akses Permodalan yang terbatas	1	3		1	5
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	3	3		7
TOTAL		3	9	7	5	24

LAMPIRAN 3 PEMBOBOTAN EKSTERNAL FACTOR EVALUATION (EFE)

Narasumber V (Bappeda Kabupaten Sidoarjo)

Faktor Yang Mempengaruhi		A	B	C	D	Total
A	Permintaan produk Batik yang tinggi		3	3	3	9
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	1		1	1	3
C	Akses Permodalan yang terbatas	1	3		1	5
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	3	3		7
TOTAL		3	9	7	5	24

Tabulasi Pembobotan EFE

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	TOTAL	Bobot
A	Permintaan produk Batik yang tinggi	7	7	5	9	9	37	0,308
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	3	3	3	3	3	15	0,125
C	Akses Permodalan yang terbatas	8	8	9	5	5	35	0,292
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	6	6	7	7	7	33	0,275
TOTAL		24	24	24	24	24	120	1

Tabulasi Rating EFE

Faktor Yang Mempengaruhi		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5	Rata-rata	Rating
A	Permintaan produk Batik yang tinggi	4	4	3	4	4	3,80	4
B	Penciptaan lapangan pekerjaan	2	2	2	2	2	2,00	2
C	Akses Permodalan yang terbatas	4	4	4	3	3	3,60	4
D	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	2	2	1	1	1	1,40	1

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 1

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Strategi 1					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strenght							
1	Pelestarian Motif	4	3	3	3	3	16	3,2
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	2	1	2	1	1	7	1,4
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	4	4	4	3	3	18	3,6
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	2	1	1	2	7	1,4
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	2	3	3	3	2	13	2,6
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	2	6	1,2
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	3	3	3	4	3	16	3,2
4	Kurangnya Standarisasi Produk	3	3	4	4	4	18	3,6
5	Media Pemasaran yang terbatas	3	3	3	3	3	15	3
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	5	1
	Peluang/Oportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	3	3	3	3	3	15	3
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	2	2	2	2	2	10	2
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	3	3	3	3	13	2,6

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 2

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Strategi 2					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strength							
1	Pelestarian Motif	3	3	2	2	2	12	2,4
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	4	4	4	4	4	20	4
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	2	2	2	2	2	10	2
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	3	4	4	3	3	17	3,4
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	3	2	1	2	2	10	2
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1	5	1
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	1	1	5	1
4	Kurangnya Standarisasi Produk	2	2	1	2	2	9	1,8
5	Media Pemasaran yang terbatas	2	2	1	2	2	9	1,8
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	5	1
	Peluang/Opportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	3	3	3	3	3	15	3
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	1	1	1	2	2	7	1,4
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	1	1	1	1	5	1

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 3

No	Faktor Yang Mempengaruh	Strategi 3					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strenght							
1	Pelestarian Motif	1	1	1	2	2	7	1,4
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	2	1	2	2	2	9	1,8
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	2	2	1	2	1	8	1,6
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	3	3	3	3	3	15	3
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	2	3	3	2	2	12	2,4
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	3	2	2	2	2	11	2,2
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	2	2	7	1,4
4	Kurangnya Standarisasi Produk	3	4	4	4	4	19	3,8
5	Media Pemasaran yang terbatas	3	2	2	2	2	11	2,2
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	5	1
	Peluang/Opportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	3	3	3	3	3	15	3
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	1	1	2	2	2	8	1,6
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	1	1	1	1	5	1

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 4

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Strategi 4					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strength							
1	Pelestarian Motif	1	2	1	1	1	6	1,2
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	1	2	2	2	3	10	2
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	1	2	1	1	1	6	1,2
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	2	1	1	6	1,2
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	3	3	4	3	3	16	3,2
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1	5	1
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	2	2	7	1,4
4	Kurangnya Standarisasi Produk	1	2	3	3	3	12	2,4
5	Media Pemasaran yang terbatas	2	2	3	2	3	12	2,4
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	5	1
	Peluang/Oportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	3	3	4	4	4	18	3,6
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	2	2	7	1,4
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	1	1	2	1	1	6	1,2
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	3	2	3	2	2	12	2,4

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 5

No	Faktor Yang Mempengaruh	Strategi 5					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strenght							
1	Pelestarian Motif	1	2	1	1	1	6	1,2
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	2	2	2	2	2	10	2
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	2	2	3	2	2	11	2,2
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	1	1	1	5	1
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	3	2	3	3	2	13	2,6
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	2	3	3	2	11	2,2
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	3	3	4	3	4	17	3,4
4	Kurangnya Standarisasi Produk	2	1	1	1	1	6	1,2
5	Media Pemasaran yang terbatas	2	2	3	2	2	11	2,2
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	2	2	7	1,4
	Peluang/Opportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	1	1	1	2	2	7	1,4
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	2	3	2	2	10	2
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	1	1	1	1	1	5	1
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	1	1	1	1	5	1

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 6

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Strategi 6					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strength							
1	Pelestarian Motif	1	1	1	1	1	5	1
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	3	4	4	4	4	19	3,8
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	1	1	1	1	1	5	1
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	1	1	1	5	1
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	1	1	1	1	5	1
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1	5	1
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	1	1	5	1
4	Kurangnya Standarisasi Produk	1	1	1	1	1	5	1
5	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	1	1	1	5	1
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	5	1
	Peluang/Oportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	1	1	1	1	1	5	1
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	3	2	2	3	3	13	2,6
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	2	2	1	1	1	7	1,4

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 7

No	Faktor Yang Mempengaruh	Strategi 7					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strenght							
1	Pelestarian Motif	3	3	3	3	3	15	3
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	1	1	1	1	1	5	1
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	4	4	4	2	2	16	3,2
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	4	3	3	3	3	16	3,2
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	2	2	1	1	7	1,4
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1	5	1
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	2	2	1	1	7	1,4
4	Kurangnya Standarisasi Produk	2	3	3	3	2	13	2,6
5	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	1	1	1	5	1
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	2	1	1	6	1,2
	Peluang/Opportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	1	1	2	2	1	7	1,4
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	1	1	2	2	2	8	1,6
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	4	3	3	3	2	15	3

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 8

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Strategi 8					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strength							
1	Pelestarian Motif	1	1	1	1	1	5	1
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	1	1	1	1	1	5	1
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	2	1	2	2	2	9	1,8
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	1	1	1	5	1
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	3	2	3	3	3	14	2,8
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	2	1	1	1	1	6	1,2
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	2	2	1	2	2	9	1,8
4	Kurangnya Standarisasi Produk	2	3	4	3	3	15	3
5	Media Pemasaran yang terbatas	2	2	3	2	2	11	2,2
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	1	1	1	1	5	1
	Peluang/Oportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	2	2	1	1	1	7	1,4
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	2	2	1	2	2	9	1,8
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	1	1	1	1	1	5	1

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 9

No	Faktor Yang Mempengaruh	Strategi 9					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strenght							
1	Pelestarian Motif	1	2	1	1	1	6	1,2
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	2	2	2	1	1	8	1,6
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	1	1	1	1	1	5	1
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	1	1	1	5	1
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	1	1	1	1	5	1
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1	5	1
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	1	1	5	1
4	Kurangnya Standarisasi Produk	4	4	3	3	4	18	3,6
5	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	1	1	1	5	1
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	1	2	1	1	1	6	1,2
	Peluang/Opportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	1	2	1	1	1	6	1,2
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	2	2	1	1	1	7	1,4
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	3	4	3	3	3	16	3,2

LAMPIRAN 3

Tabel Penilaian Atractiveness Score (AS) Strategi 10

No	Faktor Yang Mempengaruhi	Strategi 10					Jumlah	Rata-rata
		NS 1	NS 2	NS 3	NS 4	NS 5		
	Kekuatan/Strenght							
1	Pelestarian Motif	1	1	1	1	1	5	1
2	Dukungan Kebijakan Pemerintah	1	1	1	1	1	5	1
3	Kemampuan/Skill pelaku UKM dalam usaha batik	2	2	1	1	1	7	1,4
4	Nilai tambah Batik (eksklusif)	1	1	1	1	1	5	1
	Kelemahan/Weakness							
1	Kurangnya Pengembangan Produk Batik	1	1	1	1	1	5	1
2	Sistem manajerial yang bersifat tradisional	1	1	1	1	1	5	1
3	Terbatasnya Tenaga Kerja	1	1	1	1	1	5	1
4	Kurangnya Standarisasi Produk	1	1	1	1	1	5	1
5	Media Pemasaran yang terbatas	1	1	1	1	1	5	1
6	Tidak menerapkan Penggunaan Teknologi Baru	2	3	3	2	2	12	2,4
	Peluang/Opportunities							
1	Permintaan produk Batik yang tinggi	2	2	2	1	2	9	1,8
2	Penciptaan lapangan pekerjaan	1	1	1	1	1	5	1
	Ancaman/Threath							
1	Akses Permodalan yang terbatas	2	3	2	2	2	11	2,2
2	Nilai tukar Rupiah terhadap dollar	2	1	1	1	1	6	1,2

BIODATA
PENULIS

BIODATA PENULIS



Penulis dilahirkan di Sidoarjo, 16 Mei 1987, merupakan anak kedua dari dua bersaudara. Penulis telah menempuh pendidikan formal Sekolah Dasar Negeri Wedoro II, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri 1 Waru, Sekolah Menengah Atas Negeri 16 Surabaya. Setelah lulus pada tahun 2005 di SMA Negeri 16 Surabaya, Penulis mengikuti ujian mandiri dan diterima di jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.

Setelah menyelesaikan studi S-1, penulis bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur sebagai Fungsional Perencana sampai dengan sekarang. Bersamaan dengan masa kerja, penulis menempih perkuliahan lanjutan S-2 Magister Manajemen Proyek di Magister Manajemen Teknik Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Di bawah bimbingan Prof. Dr. Budisantoso W, M.Eng, penulis mampu merampungkan Tesis S2-nya yang berjudul Strategi Pengembangan UKM Batik Kampung Batik Jetis Kabupaten Sidoarjo.

Penulis dapat dihubungi pada alamat Jl. Brigjen Katamso No 73 Wedoro Waru Sidoarjo, Kode Pos 61256, Telepon 081330560013, Alamat email : dennyteguhs@gmail.com