

**PERANCANGAN MODEL PENGUKURAN KINERJA KLASTER INDUSTRI  
KECIL DAN MENENGAH BERBASIS PADA PROSES BISNIS  
(Studi Kasus : Subama Batik, Kroya, Cilacap)**

**Qurotul A'yun<sup>1</sup>, Amin Syukron<sup>2</sup>, Ninik Agustin<sup>3</sup>**  
Fakultas Teknologi Industri  
Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap  
qurotulayun96@gmail.com

**ABSTRAK**

Kabupaten Cilacap mempunyai banyak IKM-UMKM salah satunya adalah kerajinan batik, batik merupakan seni gambar diatas kain untuk pakaian yang dibuat dengan teknis resist menggunakan material malam. Ditetapkannya batik sebagai warisan budaya Indonesia oleh badan PBB untuk kebudayaan UNESCO pada tanggal 2 Oktober 2009 batik berkembang sangat pesat sehingga banyak IKM-UMKM yang mendirikan kerajinan batik, salah satunya adalah pengrajin batik di Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap mendirikan Subama Batik sejak tahun 2013. Namun permasalahan yang dialami Subama Batik yaitu pemasaran dan SDM yang belum berjalan secara optimal, sehingga peneliti menilai penelitian ini penting dilakukan agar optimalisasi Subama Batik bisa lebih efektif, dan peran atau fungsi IKM-UMKM dapat menjadi salah satu modal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mendapatkan strategi untuk meningkatkan kinerja Subama Batik sehingga dapat menjadi kunci peningkatan kesejahteraan masyarakat. Beberapa metode dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja, antara lain Manajemen Strategi, Analisis SWOT, BSC, CIMOSA, dan KPI. Berdasarkan implementasi dari kelima metode tersebut menghasilkan beberapa strategi antara lain: memperluas jaringan pemasaran, memanfaatkan skill untuk bersaing, membuat SOP.

Keyword : IKM-UMKM, Pemasaran, Pengukuran Kinerja

**ABSTRACT**

*Cilacap Regency has many IKM-UMKM one of which is batik, batik is drawing art on cloth for clothing made with technical resist using night materials. The stipulation of batik as an Indonesian cultural heritage by the PBB agency for UNESCO culture on October 2, 2009 batik grew so rapidly that many IKM-UMKM founded batik crafts, one of which was batik craftsmen in Kroya Subdistrict, Cilacap District founded Subama Batik since 2013. But the problem Subama Batik's experience is that marketing has not been running optimally, so researchers consider this research important so that optimization of Subama Batik can be more effective, and the role or function of IKM-UMKM can be one of the capital to improve people's welfare. The purpose of this study is to get a strategy to improve the performance of Subama Batik so that it can be a key to improving people's welfare. Several methods can be used to measure performance, including Strategy Management, SWOT, BSC, CIMOSA, and KPI Analysis. Based on the implementation of the five methods resulted in several strategies including: expanding marketing networks, utilizing skills to compete, making SOPs.*

*Keyword: IKM-UMKM, Marketing, Performance Measurement*

## **1. PENDAHULUAN**

Krisis ekonomi pada tahun 1997 telah kita lihat dan rasakan dampaknya, terlebih lagi bagi pelaku industri kapitalis, dimana modal sebagian besar adalah hutang luar negeri (Tarmidi, 2003). Menurunnya kinerja industri kapitalis berdampak besar bagi tenaga kerja, sehingga terjadi pemutusan hubungan kerja besar-besaran.

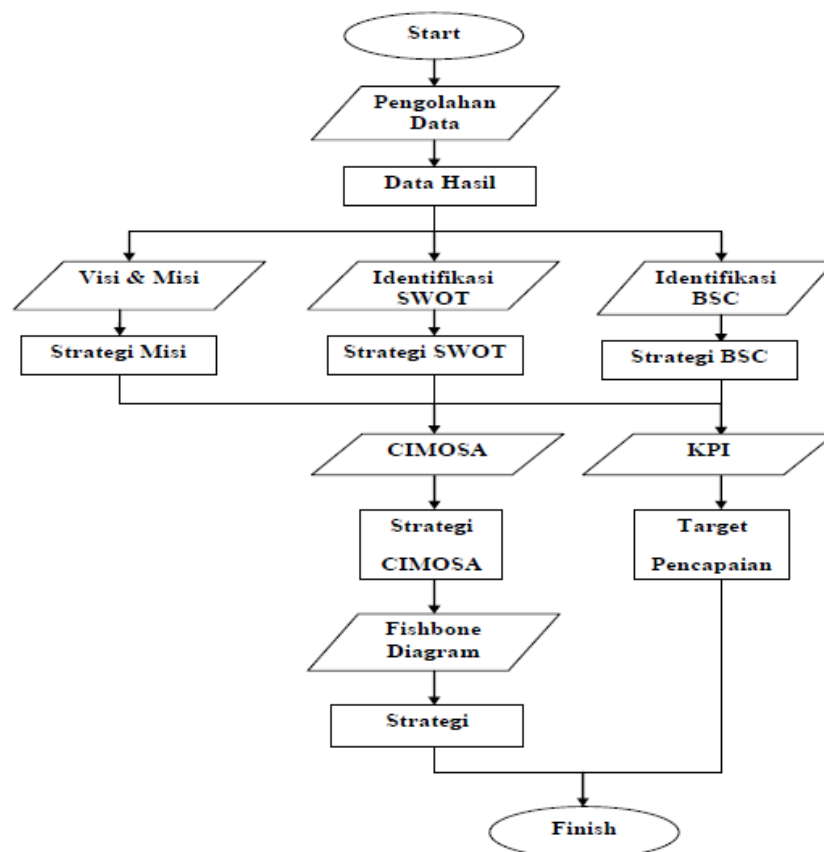
Kabupaten Cilacap memiliki banyak IKM-UMKM salah satunya adalah kerajinan batik, batik merupakan seni gambar diatas kain untuk pakaian yang dibuat dengan teknis resist menggunakan material malam. Dengan ditetapkannya batik sebagai warisan budaya Indonesia oleh badan PBB untuk kebudayaan UNESCO pada tanggal 2 Oktober 2009 batik berkembang sangat pesat sehingga banyak IKM-UMKM yang mendirikan kerajinan batik, di Kabupaten Cilacap terdapat 15 pengrajin batik salah satunya adalah pengrajin batik di Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap mendirikan Subama Batik sejak tahun 2013. Akan tetapi pemasaran dan SDM pada Subama Batik belum berjalan secara optimal, sehingga peneliti melakukan penelitian tentang masalah tersebut agar Subama Batik mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan cara melakukan pengukuran kinerja.

Beberapa metode dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja, antara lain Manajemen Strategi, Analisis SWOT, BSC, kemudian dari ketiga metode tersebut menghasilkan beberapa strategi yang akan ditarik benang merah dan ditransfer kedalam CIMOSA, kemudian dari strategi-strategi tersebut dilakukan pengukuran menggunakan KPI.

Dengan mengimplementasikan kelima model tersebut peneliti berharap dapat meningkatkan kinerja dari Subama Batik, penelitian ini penting dilakukan agar pemasaran dan SDM pada Subama Batik bisa berjalan lebih optimal, sehingga Subama Batik dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian dalam Penelitian ini adalah kualitatif dengan prosedur sebagai berikut :



Gambar 1. Flowchart Penelitian

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data menurut (Gulo, 2010) yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Adapun metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

### 1. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden. Komunikasi berlangsung

dalam bentuk tanya jawab dalam hubungan tatap muka, sehingga gerak dan mimik responden merupakan pola media yang melengkapi kata-kata verbal. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan perwakilan yang terlibat dalam penelitian. Wawancara digunakan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi Forum UMKM Kabupaten Cilacap.

## 2. Pengamatan

Pengamatan adalah metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang disaksikan selama penelitian. Dalam hal ini penulis mengamati proses aktifitas UMKM.

## 3. Dokumenter

Dokumen adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu. Dalam hal ini, penulis mengambil beberapa data antara lain visi, misi, program kerja UMKM.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

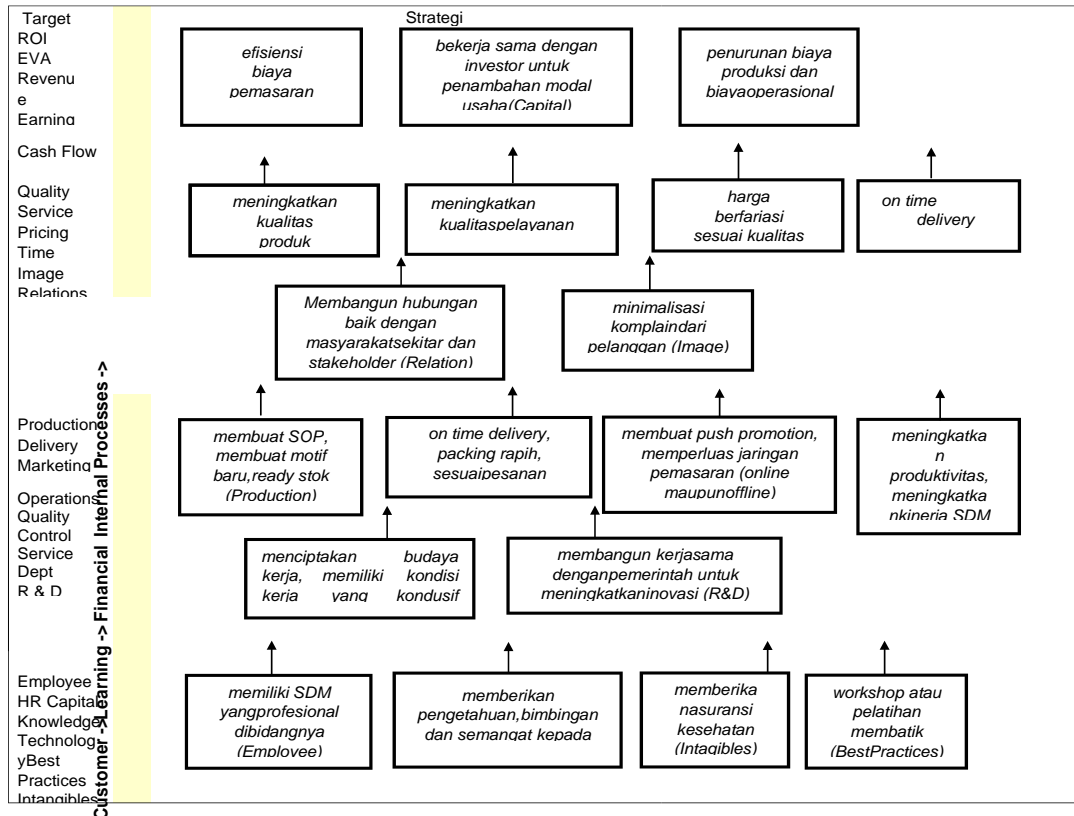
Tabel 1. Strategi Misi

| Misi  | Strategi   |
|---|--|
| Membangun perusahaan batik yang berdaya saing ditingkat nasional maupun internasional | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mendirikan cabang produksi batik di beberapa tempat</li> <li>b. Memproduksi batik bukan hanya berdasarkan pesanan (<i>push promotion</i>)</li> <li>c. Memperluas jaringan pemasaran baik secara <i>online</i> maupun <i>offline</i></li> <li>d. Membangun sumber daya manusia</li> <li>e. Bekerja sama dengan bank untuk mengembangkan modal usaha</li> <li>f. Menciptakan corak / motif baru</li> <li>g. Aktif dalam mengikuti pameran antar nasional maupun internasional</li> </ul> |
| Mensejahterakan sumber daya manusia melalui usaha batik                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Membuka pelatihan membatik</li> <li>b. Membuka lapangan pekerjaan kepada masyarakat sekitar</li> <li>c. Memperluas pemasaran</li> <li>d. Meningkatkan produktivitas sumber daya manusia</li> <li>e. Meningkatkan kualitas produk</li> <li>f. Meningkatkan penghasilan perusahaan</li> </ul>  |
| Mengangkat wisata Cilacap melalui kerajinan batik                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Selalu ikut serta dalam berbagai macam pameran dan workshop</li> <li>b. Memperkenalkan batik menjadi fashion dan kerajinan</li> <li>c. Membuat motif-motif baru khas Cilacap</li> </ul>  |

Tabel 2. Strategi SWOT

| Strategi SWOT | Opportunity :   | Threat :  |
|---------------|---|---|
|               | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mendapat dukungan dari masyarakat sekitar karena batik merupakan bagian dari budaya yang tidak dapat dipisahkan</li> <li>b. Kesadaran para perancang mengenalkan fashion</li> <li>c. Belum banyak yang mengembangkan batik</li> <li>d. Mendapatkan dukungan dari pemerintah</li> <li>e. Dijadikannya batik sebagai warisan budaya</li> <li>f. Mendapatkan dukungan dari perguruan tinggi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Persaingan ditingkat internasional</li> <li>b. Minimnya dukungan peraturan birokrasi, keamanan dan sosial politik</li> <li>c. Maraknya produk batik printing yang berasal dari luar negeri misal dari cina</li> </ul> |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><b>Streng :</b></p> <p>a. Memiliki pengalaman dibidang batik</p> <p>b. Memiliki peralatan lengkap untuk membatik</p> <p>c. Memiliki desain batik sendiri</p> <p>d. Bisa <i>request</i> sesuai ikeinginan</p> <p>e. Memproduksi berbagai macam batik (Tulis, Cap, Sablon manual)</p> <p>f. Harga bervariasi sesuai kualitas dan <i>budget</i> pemesan</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat workshop dan pelatihan membatik kepada masyarakat untuk mengembangkan batik</li> <li>2. Mendirikan cabang produksi batik di beberapa tempat yang berbeda</li> <li>3. Selalu ikut serta dalam berbagai lomba dan pameran</li> <li>4. Memanfaatkan desain batik perusahaan untuk bekerja sama dengan perancang fashion</li> <li>5. Mengembangkan dan menciptakan motif baru untuk menambah warisan budaya</li> <li>6. Bekerja sama dengan lembaga R&amp;D untuk mengembangkan inovasi batik menjadi fashion</li> <li>7. Bekerja sama dengan perguruan tinggi dalam mengelola strategi dibidang manajemen usaha dan pemasaran</li> <li>8. Bekerja sama dengan perguruan tinggi dalam pengembangan SDM</li> <li>9. Bekerja sama dengan pemerintah untuk simpan pinjam modal usaha</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat sistem <i>push promotion</i> (bukan hanya berdasarkan pesanan)</li> <li>2. Memanfaatkan pengalaman yang dimiliki dibidang batik dan peralatan lengkap untuk memenangkan persaingan pasar batik nasional maupun internasional</li> <li>3. Menawarkan batik sesuai dengan rancangan konsumen untuk memperluas pasar batik nasional maupun internasional</li> <li>4. Bekerja sama dengan pemerintah dan <i>stakeholder</i> lainnya untuk mendapatkan dukungan dari birokrasi, keamanan dan sosial politik</li> </ol> |
| <p><b>Weakness :</b></p> <p>a. Spesialisasi produk masih belum jelas</p> <p>b. Belum ada lembaga R&amp;D yang membantu pengembangan dan inovasi batik</p> <p>c. Tingkat pengetahuan dan kemampuan tenaga kerja terbatas dibidang manajemen dan pemasaran</p> <p>d. Struktur dan manajemen perusahaan belum banyak mengembangkan kapasitas SDM</p> <p>e. Keterbatasan kerja sama antar industri dan <i>stakeholder</i></p> <p>d. Minimnya modal usaha untuk pengembangan</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun kerja sama dengan <i>stakeholder</i> dan penjahit</li> <li>2. Bekerja sama dengan para perancang dibidang batik untuk menyusun desain dan inovasi batik</li> <li>4. Memanfaatkan dukungan dari perguruan tinggi dalam tata kelola perusahaan Bekerja sama dengan pemerintah untuk menjalin kerja sama dengan lembaga penyedia modal usaha (bank)</li> <li>3. Memperkuat <i>landmark</i> untuk mengembangkan warisan budaya, adat istiadat dan adat lainnya yang dituang dalam motif batik</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun kerja sama dengan lembaga atau dinas pemerintah</li> <li>2. Membuat perancangan anggaran untuk melakukan efisiensi sumber daya</li> <li>3. Menyusun standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan kinerja organisasi dan tenaga kerja</li> <li>4. Mengikuti perkembangan bisnis batik baik nasional maupun internasional untuk mengetahui langkah strategis yang diambil</li> </ol>   |



Gambar 2. BSC

Tabel 4. Matrik KPI

| Perspektif BSC   | Strategi BSC  | Indikator KPI   |
|------------------|---|---|
| <b>Financial</b> | Efisiensi biaya pemasaran ( <i>Revenue</i> )  | F1 50% biaya pemasaran turun  |
|                  | Bekerjasama dengan investor untuk penambahan modal usaha ( <i>Capital</i> )           | F2 Mengganti aset untuk penambahan modal usaha (1M)                       |
|                  | Penurunan biaya produksi dan biaya operasional ( <i>ROI</i> )                         | F3<br>1. Implementasi mesin padding<br>2. Penggunaan SDM sesuai kebutuhan |
| <b>Customer</b>  | Meningkatkan kualitas produk ( <i>Quality</i> )                                       | C1 100% tidak ada komplain produk cacat                                   |
|                  | Meningkatkan kualitas pelayanan ( <i>Service</i> )                                    | C2 100% tidak ada komplain terhadap kualitas layanan                      |
|                  | Harga bervariasi sesuai kualitas ( <i>Pricing</i> )                                   | C3 100% melayani permintaan sesuai kemampuan budget pemesan               |
|                  | On time delivery ( <i>Time</i> )  | C4 100% on time delivery  |
|                  | Membangun hubungan baik dengan masyarakat sekitar dan stakeholder ( <i>Relation</i> ) | C5 100% stakeholder merasa puas dengan Subama Batik                       |
|                  | Minimalisasi komplain dari pelanggan ( <i>Image</i> )                                 | C6 100% tidak ada komplain dari pelanggan                                 |
|                  | Membuat SOP, membuat motif, ready stok ( <i>Production</i> )                          | I1 Ada 4 motif baru :<br>1. Motif rotan                                   |

|                         |  |   |
|-------------------------|--|---|
| <b>Internal Process</b> |  | 2. Motif bunga kenanga<br>3. Motif jambu<br>4. Motif anggur     |
|                         | <i>On time delivery</i> , packing rapih, sesuai pesanan ( <i>Delivery</i> )                              | I2 Bekerjasama dengan jasa pengiriman (J&T, JNE, POS Indonesia) |
|                         | Membuat <i>push promotion</i> , memperluas jaringan pemasaran online maupun offline ( <i>Marketing</i> ) | I3 Melayani pemesanan online                                    |
|                         | Meningkatkan produktivitas, meningkatkan kinerja SDM ( <i>Operation</i> )                                | I4 Memberikan motivasi kepada SDM                               |
|                         | Menciptakan budaya kondusif ( <i>Quality Control</i> )   | I5 Diupayakan 100% SOP budaya kerja, kondisi kerja terealisasi  |
|                         | Membangun kerjasama dengan pemerintah untuk meningkatkan inovasi ( <i>R&amp;D</i> )                      | I6 100 % inovasi sendiri  |
| <b>Learning</b>         | Memiliki SDM yang professional dibidangnya ( <i>Employee</i> )   | L1 Membuka pelatihan setiap hari                                |
|                         | Memberikan pengetahuan, bimbingan dan semangat kepada SDM ( <i>Knowledge</i> )                           | L2 Memberikan motivasi kepada SDM                               |
|                         | Memberikan asuransi kesehatan ( <i>Intangibles</i> )   | L3 100% memberikan asuransi kesehatan                           |
|                         | Membuat workshop atau pelatihan membatik ( <i>Best Practies</i> )  | L4 Membuka pelatihan setiap hari                                |

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Strategi-strategi yang muncul dalam proses bisnis tersebut diatas dalam proses pertama berdasarkan tingkat kepentingannya dalam Manage Process, Core Process dan Support Process adalah

- a. Manage Process: aktif mengikuti pameran, mendirikan cabang, membuat push promotion, memperluas jaringan pemasaran, membuat workshop, dapat request sesuai pesanan, menguatkan land mark, mengikuti perkembangan bisnis batik dan membuat kerjasama dengan stakeholder.
- b. Core Process: meningkatkan kualitas layanan, memperkenalkan batik menjadi fashion dan kerajinan, meningkatkan kualitas produk, menciptakan motif-motif baru, memanfaatkan skill untuk bersaing dan on time delivery.
- c. Support Process: Meningkatkan penghasilan perusahaan, efisiensi biaya pemasaran, menurunkan biaya produksi dan biaya operasional, harga bervariasi sesuai dengan kualitas dan budget pemesan, membangun SDM, membuka lapangan pekerjaan, meningkatkan produktivitas SDM, membuat SOP dan memberikan asuransi kesehatan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Gulo. (2010). Metodologi Penelitian. Jakarta : Grasindo.

Tarmidi. (2003). Krisis Moneter Indonesia: Sebab, Dampak, Peran IMF dan Saran. Bulletin of Monetary Economics and Banking (Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan), 1(4), 1-25.