**ANALISIS SWOT UNTUK MENGIDENTIFIKASI POTENSI INDUSTRI KECIL MENENGAH KABUPATEN CILACAP**

Amin Syukron, MT

Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri

Univeritas Nahdlatul Ulama Al Ghazali

cilacapamin@gmail.com

**Abstrak**

Terdapat empat hal yang akan menjadi fokus MEA pada tahun 2015 yang dapat dijadikan suatu momentum yang baik untuk Indonesia. Pertama, negara-negara di kawasan Asia Tenggara ini akan dijadikan sebuah wilayah kesatuan pasar dan basis produksi. Kedua, MEA akan dibentuk sebagai kawasan ekonomi dengan tingkat kompetisi yang tinggi, yang memerlukan suatu kebijakan yang meliputi competition policy, consumer protection, 2 Intellectual Property Rights (IPR), taxation, dan E-Commerce. Ketiga, MEA pun akan dijadikan sebagai kawasan yang memiliki perkembangan ekonomi yang merata, dengan memprioritaskan pada Usaha Kecil Menengah (UKM). Kemampuan daya saing dan dinamisme UKM akan ditingkatkan dengan memfasilitasi akses mereka terhadap informasi terkini, kondisi pasar, pengembangan sumber daya manusia dalam hal peningkatan kemampuan, keuangan, serta teknologi. Keempat, MEA akan diintegrasikan secara penuh terhadap perekonomian global.Dengan menggunakan analisis SWOT, peneliti menemukan potensi yang bersumber dari internal IKM dan potensi yang bersumber dari ekternal IKM.

**Key word: Industri Kecil Menengah, Daya Saing, SWOT**

1. **Latar Belakang**

Kondisi IKM di Indonesia menurut hasil studi Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (Joko dan Sri, 2006), menunjukkan bahwa usaha mikro memiliki permasalahan yang antara lain sistem pembukuan yang relatif sederhana dan cenderung mengikuti kaidah administrasi standar, sehingga datanya tidak up to date. Hal tersebut mengakibatkan sulitnya menilai kinerja usaha mikro. Marjin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat ketat. Modal dan pengalaman manajerial perusahaan terbatas. Skala ekonomi yang terlalu kecil sehingga sulit mengharapkan penekanan biaya untuk mencapai efesiensi yang tinggi. Kemampuan pemasaran, negosiasi, diversifikasi pasar dan kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal yang rendah, karena keterbatasan sistem administrasi.

Hampir seluruh IKM yang ada dikabupaten cilacap berjalan tanpa adanya paduan dari visi dan misi perusahaan, sehingga hal ini mengakibatkan sulitnya mereka mengukur capaian keberhasilan serta menyusun rencana strategis serta mengevaluasi kinerja industrinya.

1. **Studi Literatur**

Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan dari sisi internal serta kesempatan dan ancaman perusahaan dari sisi eksternal. Analisis SWOT dapat memberikan gambaran umum mengenai perusahaan apakah posisi perusahaan sehat atau tidak. Dengan menggunakan analisis SWOT, manajemen dapat mengenali lebih baik kebutuhan dan kekurangan perusahaan baik dari sisi internal maupun sisi eksternalnya. Dengan demikian manajemen dapat mengambil keputusan dan membuat strategi yang tepat dengan kondisi perusahaan saat ini yang terkait dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan perusahaan adalah kemampun suatu perusahaan dalam melakukan sesuatu atau karakteristik perusahaan yang memberikan keuntungan kompetitif.

1. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan ialah suatu yang tidka dipunyai perusahaan atau suatu kondisi atau kemampuan perusahaan yang rendah dalam melakukan sesuatu jika dibandingkan dengan perusahaan lain. Kelemahan ini berasal dari internal perusahaan misalnya seperti sistem pembagian tugas yang tumpang tindih,teknologi yang lama, produk yang mengeluarkan biaya tinggi sehingga akan menurunkan laba yang diperoleh perusahaan.

1. Peluang (*Opportunities)*

Manajer tidak dapat membuat suatu strategi yang baik untuk perusahaan tanpa mengidentifikasikan kesempatan yang ada dan memperkirakan efeknya terhadap laba dan pertumbuhan perusahaan. Tidak setiap perusahaan mempunyai sumber daya yang tepat untuk mendapatkan suatu kesempatan tertentu. Dengan melihat sumber daya perusahaan, maka perusahaan dapat menggunakan strategi yang tepat sesuai dengan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Kesempatan dalam perusahaan ini dapat diubah menjadi keuntungan kompetitif dan kesempatan yang cocok dengan kondisi keuangan serta sumber daya perusahaan.

1. Ancaman (*threats*)

Sering kali, faktor-faktor tertentu dari luar perusahaan mendatangkan ancaman untuk menghasilkan laba dan keunggulan kompetitif. Mengacu pada Robbins dan Coulter (2004) ancaman-ancaman tersebut dapat berupa:

1. Produk baru dari pesaing

Produk dari pesaing merupakan salah satu ancaman yang dapat mengancam perusahaan untuk mampu bertahan. Produk pesaing yang memiliki keunggulan dibandingkan produk perusahaan akan membuat pelanggan beralih ke produk saingan sehinggga akan membuat pendapatan perusahaan menurun. Perusahaan harus mampu memepertahan kualitas produk dan terus melakukan inovasi produk sehingga perusahaan dapat mampu bersaing dengan produk perusahaan lain.

1. Masuknya pesaing baru dengan teknologi lebih tinggi / canggih atau mampu memproduksi lebih murah.

Jika perusahaan pesaing mempunyai teknologi yang lebih canggih atau mampu memproduksi barang dengan lebih murah maka pelanggan akan lebih memilih barang dengan teknologi yang lebih canggih. Jika perusahaan pesaing dapat memproduksi barang dengan lebih murah maka perusahaan pesaing tentu dapat menjual produk dengan lebih murah dibandingkan dengan produk perusahaan sehingga dapat membuat pelanggan beralih ke produk lain.

1. Peraturan pemerintah baru yang menyulitkan perusahaan

Peraturan pemerintah baru yang menyulitkan akan sangat mengancam kelangsungan hidup perusahaan apabila peraturan tersebut akan melarang produk perusahaan tersebut untuk beredar bahkan melarang perusahaan untuk beroperasi kembali.

1. Perubahan kebutuhan dan selera pelanggan

Kebutuhan dan selera pelanggan selalu cepat berubah karena teknologi yang juga semakin canggih akan memepercepat munculnya produk baru yang lebih bagus. Perusahaan agar dapat mampu bersaing harus jeli untuk melihat kebutuhan dan selera pelanggan sehingga mampu bertahan. Jika diperlukan perusahaan juga tidak boleh ragu untuk melakukan inovasi jasa atau produk yang dimiliki untuk mempertahankan pelanggan lama.

1. Banyaknya barang subtitusi yang timbul

Produk subtitusi yagn muncul membuat produk yang awalnya mempunyai banyak konsumen akan ditinggalkan konsumennya. Hal ini disebabkan pelanggan dapat mengganti produk yang telah lama dipakai karena ada barang subtitusi yang lain.

1. **Metodologi Penelitian**

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

1. Prosedur pertama dalam penelitian ini adalah pengambilan data dengan observasi dan survey, prosedur ini dilakukan untuk menggali data-data objek penelitian antara lain kondisi eksisting objek, kebutuhan stakeholder IKM-UMKM, system manajemen IKM-UMKM, dan lain-lain.
2. Workshop implementasi SWOT untuk pelaku IKM-UMKM, workshop ini bertujuan memberikan pemahaman kepada pelaku IKM-UMKM, sehingga saat implementasi dapat berjalan dengan baik.
3. Implementasi analisis SWOT pada IKM-UMKM.
4. Menyusun strategi hasil evaluasi internal dan eksternal IKM-UMKM.
5. **Pengolahan Dan Analisis Hasil Penelitian**

Analisis SWOT adalah alat yang benar-benar berguna untuk melakukan analisis strategis dan untuk memahami posisi terkini suatu perusahaan dalam lingkungannya (internal dan eksternal). Analisis SWOT mencakup tiga langkah utama:

1. Pertama, kita harus memahami kekuatan dan kelemahan perusahaan (lingkunagan internal).
2. Kedua, kita harus mempelajari lingkungan perusahaan dan memahami peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan itu (lingkungan eksternal).
3. ketiga*,* menganalisis kekuatan mana yang dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang khusus, dan kelemahan mana yang dapat membuat perusahaan rawan pada saat menghadapi ancaman tertentu, sehingga perusahaan dapat merencanakan opsi strategis yang lebih baik.

Faktor internal dan faktor eksternal Klaster Batik Cilacap adalah sebagai berikut :

1. **Strength**

Streng atau kekuatan dari faktor internal yang dimiliki Klaster Batik Cilacap Batik untuk tetap bersaing dengan para kompetitor lain adalah :

1. Memiliki pengalaman dibidang batik
2. Memiliki peralatan lengkap untuk membatik
3. Memiliki desain batik sendiri
4. Bisa request sesuai keinginan
5. Memproduksi berbagai macam bati (Tulis, Cap, Sablon manual)
6. Harga berfariasi sesuai kualitas dan budget pemesan
7. **Weakness**

Weakness atau kelemahan dari faktor internal yang dimiliki oleh Klaster Batik Cilacap batik sebagai acuan untuk mengevaluasi diri adalah sebagai berikut :

1. Spesialisasi produk masih belum jelas
2. Belum ada lembaga R&D yang membantu pengembangan dan inovasi batik
3. Tingkat pengetahuan dan keanggihan tenaga kerja terbatas dibidang manajemen dan pemasaran
4. Struktur dan manajemen perusahaan belum banyak mengembangkan kapasitas SDM
5. Keterbatasan kerja sama antar industri dan stakeholdere
6. Minimnya modal usaha untuk pengembangan
7. **Opportunity**

Opportunity atau peluang dari faktor eksternal yang dimiliki oleh Klaster Batik Cilacap Batik adalah :

1. Mendapat dukungan dari masyarakat sekitar karena batik merupakan bagian dari budaya yang tidak dapat dipisahkan
2. Kesadaran para perancang mengenalkan fashion
3. Belum banyak yang mengembangkan batik
4. Mendapatkan dukungan dari pemerintah
5. Dijadikannya batik sebagai warisan budaya
6. Mendapatkan dukungan dari perguruan tinggi
7. **Treath**

Treath atau ancaman dari faktor eksternal yang dimiliki oleh Klaster Batik Cilacap Batik adalah :

1. Persaingan ditingkat internasional
2. Minimnya dukungan peraturan birokrasi, keamanan dan sosial politik
3. Maraknya produk batik printing yang berasal dari luar negeri misal dari cina

**Strategi Swot**

Dari analisa SWOT diatas, diperoleh strategi SWOT sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Strategi SWOT**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Strategi SWOT** | **O** | **T** |
| **S** | 1. Membuat workshop dan pelatihan membatik kepada masyarakat untuk mengembangkan batik
2. Mendirikan cabang produksi batik dibeberapa tempat yang berbeda
3. Selalu ikut serta dalam berbagai lomba dan pameran
4. Memanfaatkan desain batik perusahaan untuk bekerja sama dengan perancang fashion
5. Mengembangkan dan menciptakan motif baru untuk menambah warisan budaya
6. Bekerja sama dengan lembaga R&D untuk mengembangkan inovasi batik menjadi fashion
7. Bekerja sama dengan perguruan tinggi dalam mengelola strategi dibidang manajemen usaha dan pemasaran
8. Bekerja sama dengan perguruan tinggi dalam pengembangan SDM
9. Bekerja sama dengan pemerintah untuk simpan pinjam modal usaha
 | 1. Membuat sistem push promotion (bukan hanya berdasarkan pesanan)
2. Memanfaatkan kekuatan yang dimiliki pengalaman dibidang batik dan peralatan lengkap untuk memenangkan persaingan pasar batik di nasional maupun internasional
3. Menawarkan batik sesuai dengan rancangan konsumen untuk memperluas pasar batik nasional maupun internasional
4. Bekerja sama dengan pemerintah dan stakeholdere lainnya untuk mendapatkan dukungan dari birokrasi, keamanan dan sosial politik
 |
| **W** | 1. Membangun kerja sama dengan stakeholdere dan penjahit
2. Bekerja sama dengan para perancang dibidang batik untuk menyusun desain dan inovasi batik
3. Memanfaatkan dukungan dari perguruan tinggi dalam tata kelola perusahaan
4. Bekerja sama dengan pemerintah untuk menjalin kerja sama dengan lembaga penyedia modal usaha (bank)
5. Menguatkan land mark untuk mengembangkan warisan budaya, adat istiadat dan adat lainnya yang dituang dalam motif batik
 | 1. Membangun kerja sama dengan lembaga atau dinas pemerintah
2. Membuat perancangan penganggaran untuk melakukan efisiensi sumber daya
3. Menyusun standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan kinerja organisasi dan tenaga kerja
4. Mengikuti perkembangan bisnis batik baik nasional maupun internasional untuk mengetahui langkah strategis yang diambil
 |

1. **Analisa Hasil**

**Internal Factor Evaluation (IFE) Matriks**

*Internal Factor Evaluation*(IFE) Matriks merupakan suatu matriks yang dikembangkan unuk melakukan evaluasi didalam mengetahui kecenderungan kinerja internal sebuah perusahaan apakah lebih oleh unsur kekuatan atau kelemahan. Didalam melakukan evaluasi IFE Matriks hendaknya memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

* Melakukan evaluasi kinerja organisasi untuk setiap perspektif balanced score card atau faktor-faktor yang berhubungan.
* Mengumpulkan data dan informasi mengenai faktor-faktor tersebut.
* Melakukan identifikasi fator-faktor kunci yang merupakan kekuatan dan kelemahan organisasi, dengan cara membuat check list daftar pertanyaan.
* Jawaban yang muncul dari check list pertanyaan yang ada hendaknya sangat spesifik yang kemudian dilengapi dengan ukuran kinerja atau rasio.
* Malakukan tabulasi dan pemberian bobot serta melakukan perbandingan kecenderungan antara kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Berikut hasil evaluasi yang telah dilakukan berdasarkan IFE Matriks :

**Tabel 4.3 IFE Matriks**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Faktor Internal Utama** | **(0 – 1)****Bobot** | **(1 – 4)****Peringkat** | **Rata-rata tertimbang** |
|  | **Kekuatan Internal** |  |  |  |
| 1. | Memiliki pengalaman dibidang batik | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 2. | Memiliki peralatan lengkap untuk membatik | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 3. | Memiliki desain batik sendiri | 0.1 | 2 | 0.2 |
| 4. | Bisa request sesuai keinginan | 0.05 | 2 | 0.1 |
| 5. | Memproduksi berbagai macam batik (Tulis, Cap, Sablon manual) | 0.2 | 3 | 0.6 |
| 6. | Harga berfariasi sesuai kualitas dan budget pemesan | 0.15 | 2 | 0.3 |
|  | **Jumlah** | **0.70** |  | **1.95** |
|  | **Kelemahan Internal** |  |  |  |
| 1. | Spesialisasi produk masih belum jelas | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 2. | Belum ada lembaga R&D yang membantu pengembangan dan inovasi batik | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 3. | Tingkat pengetahuan dan keanggihan tenaga kerja terbatas dibidang manajemen usaha dan pemasaran | 0.15 | 2 | 0.3 |
| 4. | Struktur dan manajemen perusahaan belum banyak mengembangkan kapasitas SDM | 0.05 | 2 | 0.1 |
| 5. | Keterbatasan kerja sama antar industri dan stakeholdere | 0.02 | 2 | 0.04 |
| 6. | Minimnya modal usaha untuk pengembangan | 0.1 | 2 | 0.2 |
|  | **Jumlah** | **0.47** |  | **1.09** |

* Nilai IFE Matriks :

= Rata-rata tertimbang kekuatan – Rata-rata tertimbang kelemahan

= 1.95 – 1.09

= 0.89

* Jumlah nilai rata-rata tertimbang

= Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kekuatan + Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kelemahan

= 1,95 + 1,09

= 3,04

Dari hasil IFE Matriks diatas, diketahui besar nilai IFE Matriks adalah sebesar +0,86. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam proses bisnis internalnya, perusahaan batik Klaster Batik Cilacap Kroya lebih didominasi oleh faktor-faktor yang menjadi kekuatan internal perusahaan. Kemudian bila dilihat dari jumlah nilai rata-rata tertimbangnya, diketahui nilai totalnya adalah sebesar 3,04 (dari skala 1,0 – 4,0). Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen perusahaan batik Klaster Batik Cilacap Kroya selalu memperhatikan faktor-faktor kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki, dan dapat merespon dengan baik faktor-faktor internal tersebut sebagai modal untuk dapat tetap bersaing dengan perusahaan lainnya.

**4.2.4 External Factor Evaluation (EFE) MATRIKS**

Berbeda dengan IFE Matriks, *External Factor Evaluation* (EFE) Matriks merupakan suatu matriks yang dikembangkan unuk melakukan evaluasi didalam mengetahui kecenderungan pengaruh dari eksternal perusahaan apakah lebih didominasi oleh unsur kesempatan ataupun unsurancaman yang ada. Didalam melakukan evaluasi EFE Matriks hendaknya memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

Berkut hasil analisa faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja Batik Klaster Batik Cilacap :

**Tabel 4.4 EFE Matriks**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Faktor Eksternal Utama** | **(0 – 1)****Bobot** | **(1 – 4)****Peringkat** | **Rata-rata tertimbang** |
|  | **Kesempatan Eksternal** |  |  |  |
| 1. | Mendapat dukungan dari masyarakat sekitar karena batik merupakan bagian dari budaya yang tidak dapat dipisahkan | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 2. | Kesadaran para perancang mengenalkan menjadi fashion | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 3. | Belum banyak yang mengembangkan batik | 0.05 | 3 | 0.15 |
|  | **Jumlah** | **0.30** |  | **1.05** |
|  | **Ancaman Eksternal** |  |  |  |
| 1. | Persaingan ditingkat internasional | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 2. | Minimnya dukungan peraturan birokrasi, keamanan dan sosial politik | 0.1 | 3 | 0.3 |
|  | **Jumlah** | **0.25** |  | **0.9** |

* Nilai EFE Matriks :

= Rata-rata tertimbang kekuatan – Rata-rata tertimbang kelemahan

= 1,05 – 0,9

= 0,15

* Jumlah nilai rata-rata tertimbang

= Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kekuatan + Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kelemahan

= 1,05 + 0,9

= 1,95

Dari hasil EFE Matriks diatas, diketahui besar nilai EFE Matriks adalah sebesar +0,15. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam proses bisnis eksternalnya, perusahaan batik Klaster Batik Cilacap Kroya lebih didominasi oleh faktor-faktor yang dapat menjadi suatu peluang kesempatan untuk tetap dapat eksis dalam dunia bisnis. Kemudian bila dilihat dari jumlah nilai rata-rata tertimbangnya, diketahui nilai totalnya adalah sebesar 1,95 (dari skala 1,0 – 4,0). Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen perusahaan batik Klaster Batik Cilacap Kroya selalu memperhatikan faktor-faktor yang dapat menjadikan sebuah peluang kesempatan untuk semakin berkembang, dan selalu waspada terhadap faktor-faktor ancaman didalam persaingan.

* + 1. **Analisi IEFE (Matriks SWOT)**

Berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan pada Internal Factor Evaluation (IFE) Matriks maupun pada *External Factor Evaluation* (EFE) Matriks, kemudian dilakukan suatu analisa lanjutan mengenai kondisi internal dan eksternalnya. Hal ini yang selanjutnya digunakan untuk membuat dasar-dasar di dalam penentuan strategi pada Klaster Batik Cilacap Batik. Analisa lanjutan yang digunakan dalam hal ini yaitu menggunakan matriks SWOT.

Berdasarkan analisa IFE dan EFE, dapat dibuat matching strategy dalam matriks SWOT berikut ini.

Bila dilihat dari analisa internal dan eksternal pada Klaster Batik Cilacap Batik, terdapat kecenderungan yang lebih besar pada *Strength* (kekuatan) dan *Opportunity* (kesempatan). Sehingga pada analisa SWOT, dasar perumusan strategi Klaster Batik Cilacap Batik berada pada **S-O Strategies** yang masuk dalam **Kuadran I.**



**Gambar 5.1 Posisi Strategis Industri Batik Klaster Batik Cilacap Cilacap**

1. **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan terkait analisis SWOT Industri Kecil Menengah (IKM) adalah sebagai berikut:

1. Dengan mengimplementasikan SWOT, kita bisa mengetahui potensi IKM baik potensi internal maupun potensi dari luar atau eksternal.
2. Potensi internal bisa berupa kekuatan dan KelemahanIKM, sedangkan potensi ekternal adalah peluang dan ancaman IKM
3. Dalam penelitian ini, SWOT diimlpementasikan di industri batik Klaster Batik Cilacap cilacap dan hasil identifikasi poten internal serta eksternalnya adalah terdapat 6 kekuatan dan 6 kelemahan IKM serta 6 peluang dan 3 ancaman eksternal

**DAFTAR PUSTAKA**

Amin Syukron (2008), Perencanaan Sistem Penganggaran Berdasarkan Aktivitas Di Perguruan Tinggi

Amin Syukron (2010), Integrasi Konsep Cimosa Pada Untuk Mendapatkan Standarisasi Kualitas Di Perguruan Tinggi

Amin Syukron (2014), Pengantar Manajemen Industri, Graha Ilmu, Yogyakarta

Baskoro, A. (2015). Peluang, Tantangan, dan Risiko bagi Indonesia dengan Adanya Masyarakat Ekonomi Asean. Center for Risk Management studies Indonesia,(CRMSI).

Kaplan, R. S., And D. P. Norton. (2001), The Strategy-Focused Organization.

Boston, Ma: Harvard Business School Press.

Robert, K., & David, N. (1996). Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi.

Susilowati, Nining. Jurnal Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard. Diakses 30 Maret 2011.

Sutrisno, J., & HS, S. L. (2015). Kajian Usaha Mikro Indonesia. JURNAL Pengkajian KUKM, 1(2).

Tarmidi, L. T. (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.