

ANALISIS STRATEGI FUNGSI PRODUKSI PADA UKM DAUN AGEL HANDICRAFT DI BANGKALAN

Wenny Istigfarini

Fakultas Ekonomi, Unesa, Kampus Ketintang Surabaya

ABSTRAK

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, selain karena berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Salah satunya Ukm Daun Agel handicraft, usaha kecil menengah yang berlokasi di Kabupaten Bangkalan ini memproduksi kerajinan dari serat daun agel. Masalah utama UKM tampaknya menjadi rendahnya kualitas produk mereka dan meningkatnya kompetisi di pasar. Untuk berdiri di pasar, maka perlu bagi UKM untuk menghadapi tantangan baru dengan mengadopsi strategi yang tepat. Dari analisis strtaegi yang dilakukan terdapat dua strategi yang dapat dijalankan oleh UKM Daun Agel Handicraft Strategi jangka pendek yang dapat dijalankan oleh UKM Daun Agel Handicraft adalah stretegi diversifikasi terkait yaitu dengan mengganti bahan baku yang terdapat di daerah tersebut, salah satunya dengan mengganti bahan baku daun agel dengan eceng gondok, daun pandan. Strategi untuk jangka menengah yang dapat dijalankan oleh UKM Daun Agel Handicraft adalah dengan cara memperluas jaringan pemasok bahan baku yang berada di luar Bangkalan.

Kata Kunci: Strategi Fungsi Produksi, SWOT

Small and Medium Enterprises (SMEs) have a strategic role in national economic development, in addition to the role in economic growth and employment also play a role in the distribution of development outcomes. One of them leaves Agel handicraft SMEs, small and medium businesses located in Bangkalan produces leaves agel fiber craft. The main problem seems to be lack of SME quality of their products and increased competition in the market. To stand in the market, it is necessary for SMEs to face the new challenges by adopting the right strategy. From the analysis conducted strtaegi there are two strategies that can be implemented by SMEs Leaves Agel Handicraft short-term strategies that can be implemented by SMEs are Leaves Agel Handicraft stretegi related diversification is to replace raw materials contained in the area, one of them by changing the raw material leaves agel with water hyacinth, pandanus leaves. The strategy for the medium term that can be run by SMEs Leaves Agel Handicraft is to expand the network of raw material suppliers that are outside Bangkalan.

Key Words: Production Function Strategy, SWOT.

Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia UKM selalu digambarkan sebagai sector yang mempunyai peranan yang penting karena sebagian besar jumlah penduduknya berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik di sektor tradisional maupun modern. Peranan UKM tersebut menjadi bagian yang diutamakan dalam setiap perencanaan terhadap pembangunan yang dikelola oleh dua departemen yaitu Departemen Perindustrian dan Perdagangan, Departemen Koperasi dan UKM.

Semakin terbukanya pasar di dalam negeri, merupakan ancaman bagi UKM dengan semakin banyaknya barang dan jasa yang masuk dari luar akibat dampak globalisasi. Oleh karena itu pembinaan dan pengembangan UKM saat ini dirasakan semakin mendesak dan sangat strategis untuk mengangkat perekonomian rakyat, maka kemandirian UKM diharapkan dapat tercapai dimasa mendatang. Dengan berkembangnya perekonomian rakyat diharapkan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, membuka kesempatan kerja dan memakmurkan masyarakat secara keseluruhan.

Saat ini di Jatim terdapat kurang lebih 4,2 juta unit UMKM, di mana 3,5 juta unit usaha masuk kategori mikro. Dengan jumlah cukup besar ini, memiliki potensi yang besar dan menjanjikan bagi perkembangan dan pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur. Lebih

husus lagi, dengan jumlah UMKM sebesar itu, telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan dan menjanjikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Jatim. Maka kedepan sektor UMKM dipastikan akan menjadi penopang perekonomian Jatim. Karena itu, kepedulian dan keberpihakan pada UMKM ini harus tetap dan terus digalakkan. Sedangkan jumlah usaha yang terdapat di bangkalan yaitu 60 usaha yang terdiri atas usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah.

Secara makro, Menteri Koperasi dan UKM Syarif Hasan mengakui kinerja Kemenkop dan UKM masih memiliki Kelemahan sehingga dari sisi mikro perlu dievaluasi melalui sistem SWOT. “Meski ada kelemahan, melalui system analisis strengths, weaknesses, opportunities, dan threats (SWOT) kondisinya akan lebih membaik,” ujar Syarif Hasan pada rapat Koordinasi Nasional Pemberdayaan Koperasi dan UMKM di Hotel Mercure. Jakarta Utara. (Sumber : www.rakyatmerdekaonline.com). Tidak terkecuali UKM Daun Agel Handicraft yang juga akan menganalisis usahanya menggunakan SWOT.

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, selain karena berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Dalam krisis ekonomi yang

terjadi di negara kita sejak beberapa waktu yang lalu, di mana banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti aktivitasnya, sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut. Mengingat pengalaman yang telah dihadapi oleh Indonesia selama krisis, tidak berlebihan apabila pengembangan sektor swasta difokuskan pada UKM, terlebih lagi unit usaha ini seringkali terabaikan hanya karena hasil produksinya dalam skala kecil dan belum mampu bersaing dengan unit usaha lainnya. Pengembangan UKM perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya. Kebijakan pemerintah ke depan perlu diupayakan lebih kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya UKM. Pemerintah perlu meningkatkan perannya dalam memberdayakan UKM disamping mengembangkan kemitraan usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha besar dengan pengusaha kecil, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Ukm Daun Agel handicraft adalah usaha kecil menengah yang berlokasi di Kabupaten Bangkalan. Ukm daun agel handicraft sendiri memproduksi kerajinan dari serat daun agel yang berupa tas, dompet, dan souvenir lainnya, dengan segmen pasar masyarakat menengah ke atas. Dari segi

operasional, ukm daun agel handicraft belum bisa memaksimalkan permintaan yang ada dikarenakan minimnya bahan baku. Di sayangkan jika permintaan akan kerajinan ini sangat baik, namun bahan baku pembuatan kerajinan tidak bisa mencukupi. Yang nantinya permasalahan ini akan berimbas pada volume penjualan, terutama volume penjualan di pasar ekspor karena yang tadinya Ukm daun agel ini mampu mengekspor hingga 1000 buah kerajinan tas, sekarang hanya mampu mengekspor dibawah 500.

Dalam hal ini UKM Daun Agel Handicraft memiliki permasalahan dalam bidang produksi sehingga UKM Daun Agel ini tidak dapat memenuhi permintaan yang ada dengan strategi yang selama ini mereka jalankan, sehingga untuk saat ini UKM ini membutuhkan strategi baru dalam bidang produksi dengan menggunakan analisis SWOT.

Manajemen Strategis

Menurut David (2010:5), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan oleh definisi ini, manajemen strategi ini berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi,

produksi/operasi, penelitian dan pengembangan serta system informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Menurut Pearce dan Robinson (1997:20), manajemen strategik didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas, manajemen strategik dapat diartikan sebagai tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi strategi yang dirancang untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan.

Analisis SWOT

Menurut Pearce. Robinson (1997:229) SWOT adalah singkatan dari (Strengths) Kekuatan dan (Weaknesses) Kelemahan intern perusahaan serta (Opportunities) Peluang dan (Threats) Ancaman dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi factor-faktor ini dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik di antara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Peluang

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.

Ancaman

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

Kekuatan

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relative terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetensi khusus (distinctive competence) yang memberi keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumberdaya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan

pembeli-pemasok, dan factor-faktor lain.

Kelemahan

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

Analisis SWOT dapat digunakan dengan berbagai cara untuk membantu analisis strategi. Cara yang paling lazim adalah memanfaatkannya sebagai kerangka acuan logis yang menjadi pedoman untuk pembahasan sistematis tentang situasi perusahaan dan alternative-alternatif pokok yang mungkin dipertimbangkan perusahaan. Analisis SWOT yang sistematis dapat dilakukan di semua aspek situasi perusahaan.

Manajemen Operasional

Fungsi produksi berkaitan langsung dengan pengolahan barang input menjadi output. Untuk dapat melaksanakan kegiatan tersebut diperlukan adanya serangkaian kegiatan yang merupakan keterkaitan dan menyatu serta menyeluruh dan konsisten. Aspek produksi berpengaruh secara langsung terhadap kegiatan operasional perusahaan terutama perusahaan bergerak dalam bidang industri atau manufaktur. Pada perusahaan industri, salah satu kegiatan

operasional yang penting adalah kegiatan produksi. Kegiatan produksi akan menghasilkan barang-barang yang telah direncanakan dan diinginkan, kemudian barang tersebut akan dipasarkan atau dijual dalam skala kecil. Kegiatan penjualan akan memberikan beberapa keuntungan tertentu, sehingga akan berpengaruh terhadap kelancaran operasional perusahaan.

Produksi adalah proses koordinasi berbagai faktor produksi atau sumber daya untuk mentransformasi bahan menjadi produk (barang) atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen, (Manulang, 2002:179). Kegiatan-kegiatan manajemen produksi dan operasi tidak hanya menyangkut pemrosesan (*Manufacturing*) berbagai barang. Manajemen produksi dan operasi merupakan usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya - sumber daya (atau sering disebut dengan faktor-faktor produksi) yaitu tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan mentah, dan sebagainya dalam proses transformasi dari bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai macam produk atau jasa dan barang jadi (Handoko, 1987:3).

Berikut merupakan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen produksi, diantaranya: Sumber bahan baku dan perolehan; Jenis barang yang disimpan dalam stock.

Peran Manajemen Produksi Strategis

Setiap perusahaan menjalankan kegiatan usaha dengan menghasilkan barang atau jasa. Perusahaan tersebut melakukan kegiatan produksi. Yang dimaksud dengan produksi adalah kegiatan transformasi masukan (input) menjadi keluaran (output). Untuk mencapai tujuan dan sasaran di bidang produksi, perusahaan-perusahaan tersebut melakukan kegiatan manajemen produksi.

Menurut Sofjan Assauri (1999:228), peranan manajemen produksi sangat penting dalam perusahaan, disebabkan oleh dua hal antara lain: Bidang produksi merupakan salah satu dari empat fungsi bisnis perusahaan, di samping pemasaran, keuangan dan personalia (sumber daya manusia). Bidang produksi bersama-sama dengan pemasaran merupakan dua fungsi penunjang utama dalam bisnis perusahaan. Oleh karenanya pengelolaan/manajemen produksi akan menentukan keberhasilan suatu usaha perusahaan dan bidang produksi merupakan bidang yang menentukan atau berpengaruh terhadap tinggi rendahnya biaya produksi dari suatu barang, dan akhirnya menentukan harga pokok penjualan suatu barang serta menentukan atau berpengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan. Oleh karenanya dalam peningkatan efisiensi terutama yang diutamakan adalah bidang produksi, dengan

salah satu upaya adalah peningkatan produktivitas.

Manajemen Produksi Strategis

sejalan dengan perkembangan pemikiran tentang manajemen strategis, maka dalam bidang produksi berkembanglah pemikiran-pemikiran manajemen produksi strategis. Dengan manajemen produksi strategis ini dimaksudkan adalah rangkaian proses pengambilan keputusan yang mempunyai dampak jangka panjang.

Menurut Sofjan Assauri (1999:229) dalam manajemen produksi strategis membedakan 2 (dua) jenis keputusan yang menyangkut dalam pengelolaan atau manajemen unit produksi, yaitu : Keputusan jangka panjang, yang umumnya terkait dengan kemampuan penyiapan (set-up) sistem produksi, meliputi : Teknologi yang digunakan; Kapasitas yang akan dicapai; Sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Implikasinya : investasi dan biaya tetap dan Keputusan jangka pendek, yang umumnya terkait dengan kemampuan pengoperasian sistem produksi, meliputi : Kuantitas dan waktu produksi; Kualitas; Biaya minimum; Kelancaran operasi. Implikasinya : modal kerja dan biaya variabel

Pengambilan keputusan strategis dalam manajemen produksi harus didasarkan pada penganalisisan yang dilakukan terhadap faktor-faktor luar atau lingkungan yang mempengaruhi bidang produksi. Dengan

mempertimbangkan faktor-faktor tersebut maka dapat diharapkan keputusan strategi yang diambil adalah alternatif yang paling baik.

Penelitian Terdahulu

Kalpande & Gupta, dkk. (2010). dalam Jurnal penelitian yang berjudul “A SWOT analysis of small and medium scale enterprises implementing total quality management”. Studi ini menunjukkan bahwa "Kompetisi" dan "Kenaikan dalam harapan Pelanggan" adalah utama eksternal masalah untuk UKM daerah ini. Ancaman utama yang diamati adalah persaingan dari usaha besar & multinasional, keuangan keketatan dan keusangan teknologi. Hal itu ditemukan dari analisis SWOT yang miskin informasi tentang TQM, rendah tingkat kesadaran dan pemahaman, dan ketersediaan model non TQM khusus dikembangkan yang memandu TQM yang implementasi ditemukan hambatan utama dalam proses adopsi filsafat TQM di UKM dan manfaat potensial dapat diperoleh dari keberhasilan pelaksanaan TQM tersebut. Terlepas dari berbagai lacunas, dirasakan bahwa dengan ada teknologi dan tenaga kerja, UKM dapat melakukan mukjizat dengan mengadopsi filosofi perbaikan terus-menerus (TQM). Hal ini penting untuk membayar perhatian terhadap studi penilaian dan penghargaan diri yang ada model berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan UKM sebagai masa depan

lingkup.

Widya yudha ningtias (2009). Dalam jurnal penelitian yang berjudul “Strategi pengembangan usaha Kecil"waroeng cokelat (kasus usaha kecil dan menengah di kecamatan bogor utara, kota bogor, jawa barat)”. Berdasarkan hasil dari pengolahan QSPM, diperoleh prioritas strategi yang dapat dijalankan "Waroeng Cokelat" berdasarkan penjumlahan TAS yang terbesar. Prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh "Waroeng Cokelat" saat ini yaitu mengoptimalkan promosi dengan nilai TAS tertinggi yaitu sebesar 8.438.

Agus santoso (2008). Dalam jurnal penelitian yang berjudul “Strategi pengembangan bisnis usaha kecil menengah (studi kasus di ukm kambing desa cekarawang kecamatan darmaga, Kabupaten bogor, jawa barat)”. alternatif strategi yang terpilih adalah melakukan promosi, dan strategi melakukan pencatatan keuangan dan administrasi. Kedua strategi ini memiliki skor WAS yang sama besar yaitu 6,177.

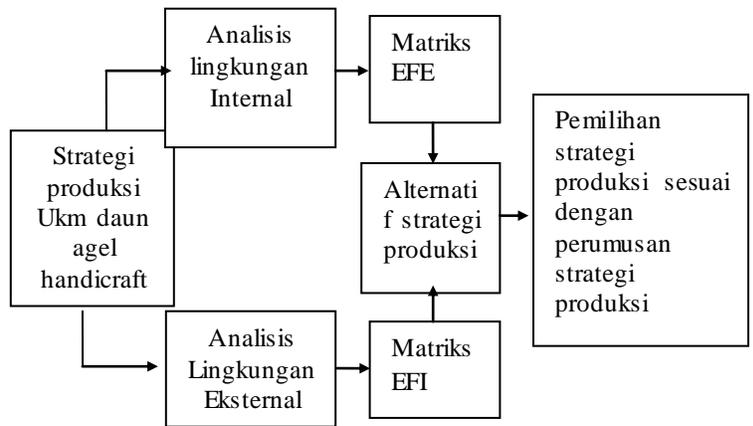
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan menggunakan cara memaparkan data yang diperoleh dari hasil

teori dan pengamatan lapangan, kemudian di analisa dan diinterpretasikan. Menurut Bodgan dan Taylor (dalam Moleong 2009:4) pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang digambarkan dengan kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Kalkr dan Mailer (dalam Moleong 2005:4) menyatakan bahwa “tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung dan pengamatan kepada manusia baik dalam kawasan nya ataupun dalam peristirahatan nya.

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian menggambarkan variabel-variabel dalam suatu penelitian agar pola pikir peneliti dapat dipahami oleh pembaca. Pada dasarnya penelitian ini berupaya mengembangkan konsep dan fakta secara mendalam untuk menjawab pertanyaan bagaimanakah pengembangan strategi produksi pada UKM UKM Daun Agel Handicraft di Bangkalan Madura yang dikembangkan dengan analisis SWOT.



Subjek atau Sumber Penelitian

Subyek atau sumber informasi dalam penelitian kualitatif adalah informan dan dalam penelitian ini informan tersebut terdiri dari: Pemilik UKM Daun Agel Handicraft di Desa Mlajeh Kecamatan Bangkalan Kabupaten Bangkalan; Para Karyawan dalam UKM Daun Agel Handicraft; Konsumen dari UKM Daun Agel Handicraft.

Dari beberapa informan tersebut, terdapat informan kunci atau biasa disebut *key informant*. Adapun *key informant* dalam penelitian ini adalah pemilik UKM itu sendiri.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti adalah pengumpul data utama. Peneliti lah yang mengadakan observasi atau wawancara tak terstruktur dengan menggunakan buku

catatan serta menggunakan daftar pertanyaan atau kuisisioner. Peneliti sebagai pengumpul data utama dapat mengenali seluruh gejala sebagai objek penelitian dengan dibantu beberapa alat penelitian ,dan penelusuran data secara online.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian perlu menggunakan metode pengumpulan data yang tepat. Hal ini dilakukan,agar data yang diperoleh objektif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini,yaitu dengan metode wawancara,observasi dan dokumentasi.

Wawancara

Cara pengumpulan data melalui percakapan yang dilakukan oleh dua pihak,yaitu pewawancara(interviewer) yang mengajukan pertanyaan dengan yang diwawancarai(interviewee) yang memberikan jawaban dari pertanyaan itu. Metode wawancara dalam penelitian ini berupa interview terhadap informan. Wawancara dilakukan untuk mencari data-data yang ada di UKM Daun Agel Handicraft mengenai bahan baku,strategi pemasaran,permodalan serta pelatihan penunjang UKM daun Agel di Bangkalan.

Observasi

Cara pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan kegiatan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.

Observasi merupakan suatu kegiatan pengamatan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang di selidiki.

Dokumentasi

Cara pengumpulan data dengan cara mencari,mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan,transkrip,surat kabar,majalah, prasati, notulen rapat, legger,agenda.

Kuisisioner

merupakan teknik pengambilan data yang digunakan untuk mengambil ata mengenai analisis SWOT,yang dilakukan dengan cara mebagikan daftar pertanyaan kepada pemimpin dan karyawan ukm tersebut yang kemudian masing-masing diberikan rating dimana skala nya mulai dari 4(sangat kuat) sampai dengan 1(lemah). Sedangkan kepada konsumen dibagikan daftar pertanyaan kemudian diberikan bobot pada skala Guttman,yaitu:

Skor 2 untuk jawaban ya

Skor 1 untuk jawaban tidak

HASIL PENELITIAN

Analisis faktor lingkungan internal Fungsi Produksi

Faktor internal UKM merupakan lingkungan bisnis yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki UKM. Aspek-aspek ditinjau untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal UKM,

antara lain peralatan, perlengkapan, tenaga kerja, energy, layout, bahan baku.

Peralatan

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap peralatan yang digunakan UKM daun agel handicraft menunjukkan bahwa UKM daun agel tidak menggunakan mesin untuk menghasilkan produk, peralatan yang digunakan berupa alat rajut manual, sehingga produk yang dihasilkan adalah produk handmade. Dan produk ini tidak akan sama antara produk yang satu dengan yang lain, baik itu ukuran maupun coraknya.

Tenaga Kerja

Berdasarkan hasil identifikasi tenaga kerja yang dimiliki oleh UKM DaunAgel Handicraft yang memiliki status tenaga kerja tetap berjumlah 16 orang, dengan rincian 10 orang sebagai tenaga rajut agel, 3 orang sebagai tenaga menjahit puring, dan 3 orang sebagai tenaga pengrajin manik. Dan tenaga ini belum mampu menangani permintaan konsumen terhadap produk kerajinan tali rajut agel. Sehingga membutuhkan tenaga lebih untuk memaksimalkan permintaan yang ada. Kurangnya tenaga kerja berdampak pada kapasitas produksi yang tidak maksimal.

Layout

Berdasarkan identifikasi layout UKM Daun Agel Handicraft, UKM ini berada di pusat kota Bangkalan sebagai kantor pemasarannya. Dan letak lokasi produksi

berada dekat dengan lokasi pembelian bahan baku sehingga tidak membutuhkan biaya yang cukup mahal untuk menyuplai bahan baku karena jarak tempuh yang tidak jauh antara lokasi bahan baku dan rumah produksi.

Bahan Baku

Berdasarkan identifikasi bahan baku tali agel yang merupakan bahan baku utama dari UKM Daun Agel Handicraft sangat minim untuk diperoleh. Sehingga UKM ini tidak mampu melayani semua permintaan pasar. Bahan baku yang digunakan adalah tali rajut agel yang memiliki kualitas yang baik, yaitu tidak mudah patah.

Analisis Matriks IFE

Hasil identifikasi terhadap faktor-faktor strategi internal UKM berupa kekuatan dan kelemahan yang telah diberi bobot dan rating memperoleh skor pada matriks IFE sebesar 2,55. UKM ini berada pada kondisi atau kemampuan internal yang rata-ratanya memanfaatkan kekuatan dan kelemahan usaha yang ada.

Matriks IFE menunjukkan bahwa kekuatan utama yang dimiliki UKM Daun Agel Handicraft adalah produk yang dihasilkan merupakan produk handmade dengan skor tertinggi 0,8. Sehingga setiap produk yang dihasilkan tidak akan sama baik dalam segi ukuran dan corak sehingga

produk yang dihasilkan menjadi produk yang limited atau terbatas, sehingga mampu menarik minat para calon konsumen. Kualitas bahan baku yang digunakan menjadi salah satu kekuatan dari UKM Daun Agel Handicraft dengan skor 0,6. UKM Daun Agel Handicraft selalu menggunakan bahan baku yang berkualitas, salah satu cirri nya adalah tidak mudah patah bahan yang digunakan. Kemudian pada peringkat ketiga diikuti oleh tenaga kerja ahli yang dimiliki oleh UKM Daun Agel Handicraft dengan skor 0,3. Tenaga ahli yang ada mampu menghasilkan produk yang berkualitas. Dan kekuatan yang terakhir yang dimiliki UKM Daun Agel Handicraft adalah letak UKM yang strategis dengan skor 0,15. Letak UKM yang strategis dari segi pemasaran dan produksi memberikan keuntungan yang lebih bagi UKM tersebut yang berdekatan dengan pasar dan bahan baku.

Table 1
Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) UKM Daun Agel Handicraft

No	Faktor Internal Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
1	Produk yang dihasilkan adalah produk handmade	0,20	4	0,8
2	Menggunakan bahan baku yang	0,20	3	0,6

3	Memiliki tenaga kerja ahli	0,10	3	0,3
4	Letak UKM yang strategis	0,05	3	0,15
Kelemahan				
1	Terbatasnya bahan baku	0,20	1	0,2
2	Kapasitas produksi yang belum maksimal	0,10	2	0,2
3	Terbatasnya tenaga kerja yang dimiliki UKM Daun Agel Handicraft	0,15	2	0,3
Total			1	2,55

Kelemahan utama yang dihadapi oleh UKM Daun Agel Handicraft yaitu ditunjukkan dengan skor terendah dari matriks IFE diatas . faktor yang menjadi kelemahan utama bagi UKM, yaitu minimnya ketersediaan bahan baku dengan skor 0,2 . pada peringkat kedua yaitu kapasitas produksi yang belum maksimal dengan skor 0,2. Dan pada peringkat terakhir adalah terbatasnya jumlah tenaga kerja yang ada pada UKM Daun Agel Handicraft dengan skor 0,3.

Analisis Faktor Lingkungan Eksternal Fungsi Produksi

Kondisis lingkungan eksternal yang turut mempengaruhi kondisi UKM Daun Agel Handicraft di bangkalan, yaitu sosio ekonomi, teknologi, pemasok, pesaing, pemerintah.

Sosio ekonomi

Sektor sosio ekonomi terdiri dari faktor ekonomi, demografi dan sosial yang membantu atau menghambat perkembangan UKM dalam mencapai tujuannya.

Ekonomi

Dari hasil identifikasi terhadap UKM daun Agel Handicraft, segmen yang dimasuki oleh UKM ini adalah kalangan menengah keatas sehingga daya beli konsumen sangat tinggi terhadap produk kerajinan daun agel ini.

Sosial

Perubahan pola hidup dan gaya hidup masyarakat perlu mendapat perhatian yang serius dalam sudut pandang pengaruh terhadap operasional atau produksi. Produk kerajinan tali rajut daun agel memiliki nilai estetika, dan juga merupakan kebutuhan pelengkap seperti halnya pakaian dan alas kaki. Kerajinan tali rajut ini tidak hanya dapat digunakan oleh orang dewasa saja, remaja dan anak kecil pun dapat menggunakan kerajinan ini. Trend masyarakat yang berubah-ubah bisa menjadikan hal tersebut peluang bagi UKM Daun Agel Handicraft.

Teknologi

Perkembangan teknologi yang pesat dapat memudahkan UKM Daun Agel Handicraft untuk menemukan jaringan pemasok bahan baku tali rajut daun agel, sehingga bahan baku akan selalu tersedia,

dan kegiatan produksi akan tetap berlangsung.

Pemasok

Bahan baku utama untuk membuat kerajinan tali rajut agel, UKM Daun Agel Handicraft mengandalkan bahan baku utama dan pelengkap kepada para pemasok, oleh sebab itu UKM Daun Agel Handicraft sangat bergantung pada pemasok. Pemilik akan memasok bahan baku satu minggu sebelum persediaan habis.

Pesaing

Ancaman pendatang baru

Ancaman pendatang baru kedalam industry sangat bergantung pada hambatan-hambatan yang mungkin ada untuk memasuki industry tersebut. Daun Agel Handicraft merupakan UKM berskala merintis ketengah. Skala ekonomi bukan merupakan faktor vital dalam memasuki industry kerajinan ini. Untuk memasuki pasar tingkatan modal yang dibutuhkan tidak harus berjumlah besar namun bergantung dari kelas yang dimasuki pengusaha. Sedangkan dalam hal regulasi, pemerintah tidak memberikan hambatan berarti bagi para UKM untuk memasuki bisnis ini

Persaingan dalam industry

Persaingan dalam industry merupakan hal yang harus diperhatikan oleh setiap industry. Persaingan yang terjadi dapat berupa pangsa pasar, mutu, dan harga. Setiap industry telah

memiliki pangsa pasar, namun persaingan untuk menguasai pasar tidak dihindarkan, maka mutu produk menjadi salah satu faktor yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan di dalam industry.

Pemerintah

Adanya dukungan pemerintah yang di berikan berupa mempromosikan produk ini ke dalam dan luar negeri dengan mengikut sertakan kerajinan ini ke dalam pameran itu merupakan salah satu peluang bagi UKM Daun Agel Handicraft. Adanya kebijakan pemerintah yang memperbolehkan adanya perdagangan bebas merupakan aturan yang dapat merugikan keberlangsungan hidup para pemilik usaha kecil mengengah.

Analisis Matriks EFE

Identifikasi terhadap faktor-faktor strategis eksternal perusahaan berupa peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap strategi perusahaan. Setelah pemberian bobot dan nilai rating. Maka diperoleh hasil analisis dri matriks EFE yang ditunjukkan pada table 4.5. berdasarkan matriks EFE tersebut dapat diketahui bahwa kondisi atau kemampuan eksternal UKM berada diatas rata-rata dalam memanfaatkan peluang yang ada serta menghindari ancaman, yang ditunjukkan dengan total skor 2,55.

Table 2
Matriks EFE (external factor evaluation) UKM Daun Agel Handicraft

No	Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Daya beli konsumen	0,20	3	0,6
2	Perubahan trend/gaya hidup	0,15	3	0,45
3	Kemajuan teknologi	0,15	2	0,3
4	Dukungan dari pemerintah	0,10	2	0,2
Ancaman				
1	Minimnya pasokan bahan baku	0,20	3	0,6
2	Adanya pesaing	0,15	2	0,3
3	Kebijakan pemerintah yang kurang efektif	0,05	2	0,1
Total		1		2,55

Peluang utama bagi UKM berdasarkan matriks EFE yaitu daya beli konsumen pada kerajinan Daun Agel Handicraft yang ditunjukkan dengan skor tertinggi 0,6. Faktor eksternal ini menjadi sangat penting karena berhubungan dengan kelangsungan hidup UKM daun Agel Handicraft. Faktor peluang berikutnya adalah perubahan trend dan gaya hidup masyarakat yang ditunjukkan dengan skor 0,45 faktor ini berkaitan langsung dengan pelanggan dan keberlangsungan produksi pada UKM ini. Faktor peluang lainnya adalah kemajuan teknologi dan dukungan pemerintah yang masing-masing ditunjukkan dengan skor 0,3

dan 0,2. Faktor teknologi ini dapat dimanfaatkan oleh pemilik untuk menjalin jaringan kerjasama dengan para pemasok yang berada di luar kota Bangkalan, sedangkan dukungan dari pemerintah berupa diikutsertakan dalam pameran baik yang diselenggarakan di dalam negeri maupun di luar negeri.

Ancaman utama yang dihadapi oleh UKM Daun Agel Handicraft adalah minimnya pasokan bahan baku yang ditunjukkan dengan skor 0,6 ancaman ini sangat mengancam keberlangsungan usaha UKM Daun Agel Handicraft. Ancaman kedua UKM ini adalah adanya pesaing yang ditunjukkan dengan skor 0,3. Dan ancaman berikutnya adalah kebijakan pemerintah yang kurang efektif yang ditunjukkan dengan skor 0,1 Ancaman ini berupa adanya kebijakan yang mengizinkan adanya perdagangan bebas, dengan adanya perdagangan bebas maka yang paling terancam keberlangsungan hidupnya adalah para UKM.

Analisis Strategi Matriks Besar

UKM Daun Agel Handicraft berada pada posisi kuadran satu lebih tepatnya berada pada titik 2,55 dimana kuadran 1 berada pada posisi pertumbuhan pasar yang cepat dan pada posisi kompetitif yang kuat. Di dalam kuadran 1 terdapat beberapa strategi yaitu pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, intergrasi ke

depan, integrasi ke belakang integrasi horisontal.

Dalam hal ini strategi yang cocok untuk UKM Daun Agel Handicraft adalah :

Strategi pengembangan produk

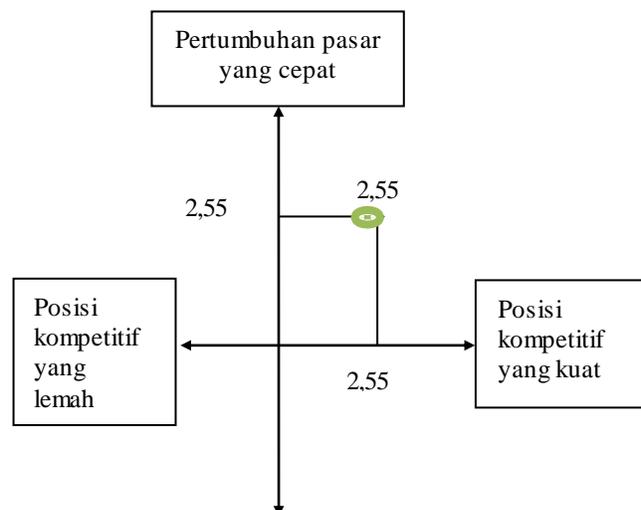
Strategi ini dapat dilakukan dengan cara menambah variasi produk, strategi ini sebagai strategi alternative untuk menghindari kebosanan konsumen, dan sebagai trik meningkatkan volume penjualan.

Strategi diversifikasi terkait

Strategi dimana perusahaan menghasilkan produk atau layanan baru tetapi berhubungan terkait dengan yang telah ada. Strategi diversifikasi terkait dapat dilakukan oleh UKM Daun Agel Handicraft yaitu dengan menambah produk kerajinan dengan bahan yang berbeda dari serat daun agel, misalnya menggunakan bahan enceng gondok ataupun rotan.

Gamabar 1

Matriks Strategi Besar



Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT memberikan berbagai alternatif seperti halnya matriks strategi besar. Matriks SWOT memformulasikan strategi berdasarkan gabungan antara faktor eksternal dan internal. Empat strategi utama yang digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (strategi SO), memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang (strategi WO), memperkecil kelemahan sekaligus ancaman (strategi WT), memanfaatkan kekuatan untuk memperkecil ancaman (strategi ST). Analisis yang digunakan menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE.

Matriks SWOT disusun berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh UKM yang dibandingkan secara sistematis serta terstruktur bertujuan untuk membentuk empat macam strategi, yaitu strategi SO, ST, WO, WT yang dirinci seperti dibawah ini :

Tabel 3
Matriks SWOT

IFE	Strengths (S)	Weaknesses (W)
EFE	1. Handmade	1. Terbatasnya tenaga kerja
	2. Kualitas bahan baku yang digunakan	2. Kapasitas produksi
	3. Memiliki tenaga kerja ahli	3. Minimnya persediaan bahan baku
	4. Letak UKM yang strategis	
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
1. Banyaknya investor yang berinvestasi pada UKM Daun Agel Handicraft	1. Mempertahankan produk Handmade	1. Menambah tenaga kerja
2. Perubahan trend/gaya hidup	2. Memperluas usaha dengan menambah varian produk	2. Memanfaatkan teknologi guna mencari jaringan supplier atau pemasok
3. Kemajuan teknologi	3. Melakukan inovasi produk	3. Menambah kapasitas produk
4. Dukungan dari pemerintah	4. Memanfaatkan dukungan dari pemerintah	
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Minimnya pasokan bahan baku	1. Memperluas jaringan supplier atau pemasok bahan baku	1. Memperluas jaringan supplier atau pemasok bahan baku
2. Adanya pesaing		
3. Kebijakan pemerintah yang kurang efektif		2. Membudidayakan tanaman agel

Strategi SO

Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang adalah strategi yang menggunakan kekuatan UKM untuk

memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif strategi SO UKM Daun Agel Handicraft yang dihasilkan antara lain : Mempertahankan produk handmade, untuk saat ini banyak sekali masyarakat yang menyukai produk handmade karena produk handmade punya nilai lebih dibandingkan produk buatan mesin; Memperluas usaha dengan menambah varian produk, varian produk ini tidak hanya menggunakan bahan baku tali agel saja melainkan dapat menggunakan hasil alam lainnya misalnya, pelepah pisang, daun pandan, enceng gondok sebagai bahan baku utamanya; Melakukan inovasi terhadap semua produk yang diproduksi dengan menyesuaikan permintaan konsumen dan trend yang tengah berlangsung; Memanfaatkan dukungan pemerintah dengan selalu mengikutsertakan produk yang telah dihasilkan dalam acara pameran baik yang diselenggarakan di dalam maupun luar negeri.

Strategi ST

Strategi ST atau strategi kekuatan-ancaman adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan UKM untuk mengatasi atau meminimalisir ancaman dari luar. Alternatif strategi ST UKM Daun Agel Handicraft antara lain : Memperluas jaringan supplier atau pemasok bahan baku tali rajut agel yang berada diluar kota bangkalan.

Strategi WO

Strategi WO atau strategi kelemahan-peluang adalah strategi memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang UKM yang ada. Alternatif strategi WO UKM daun Agel Handicraft antara lain : Menambah tenaga kerja atau pengrajin tali rajut agel sehingga kapasitas produksi dapat dimaksimalkan; Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk menjalin kerjasama dengan jaringan supplier atau pemasok bahan baku tali agel yang berada diluar kota bangkalan; Menambah kapasitas produk setelah tenaga kerja dan bahan baku tersedia.

Strategi WT

Strategi WT atau strategi atau strategi kelemahan-ancaman merupakan strategi untuk meminimalakan kelemahan internal UKM sekaligus ancaman yang datang dari luar. Strategi WT UKM Daun Agel Handicraft yang dihasilkan antara lain: Memperluas jaringan supplier atau pemasok bahan baku yang berada di luar kota bangkalan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku pembuatan tali rajut agel; Membudidayakan tanaman saun agel strategi ini untuk strategi jangka panjang.

Pembahasan

Dari hasil analisis data yang diperoleh dari UKM Daun Agel Handicraft didapat beberapa strategi untuk fungsi produksi UKM tersebut, strategi tersebut di peroleh dengan menggunakan analisis strategi besar dan analisis matrik SWOT. Dari semua strategi yang ada hanya beberapa strategi yang dapat dijalankan oleh UKM tersebut karena strategi tersebut telah disesuaikan dengan keadaan UKM tersebut.

Strategi-strategi yang dapat digunakan adalah strategi jangka pendek dan jangka menengah. Strategi jangka pendek yang dapat dijalankan oleh UKM Daun Agel Handicraft adalah strategi diversifikasi terkait yaitu dengan mengganti bahan baku yang terdapat di daerah tersebut, salah satunya dengan mengganti bahan baku daun agel dengan eceng gondok, daun pandan. Strategi untuk jangka menengah yang dapat dijalankan oleh UKM Daun Agel Handicraft adalah dengan cara memperluas jaringan pemasok bahan baku yang berada di luar Bangkalan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah di uraikan pada bab empat terhadap analisis strategi fungsi produksi pada Ukm Daun Agel dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

Sistem produksi yang ada pada ukm daun agel handicraft belum terlaksana dengan baik karena jam kerjanya tidak ditetapkan, kapasitas yang dihasilkan masih sedikit karena kurangnya tenaga kerja serta minimnya bahan baku. Produk yang dihasilkan selama ini adalah tas, dompet, topi, dan interior produk rajut dengan segmen pasar masyarakat kalangan menengah dan masyarakat yang menyukai kerajinan tangan. Dimana wilayah pemasarannya di dalam negeri yang meliputi : Bangkalan, Surabaya, Jakarta, Bali dan Kalimantan. Untuk wilayah pemasaran di luar negeri meliputi : Jepang, Hongkong, Thailand, Amerika, Singapore. Ukm Daun Agel Handicraft selalu meningkat dalam hal permintaan setiap tahunnya, namun karena permasalahan produksi, Ukm Daun Agel tidak mampu memenuhi permintaan yang ada.

Dari hasil identifikasi terhadap faktor internal Ukm Daun Agel Handicraft didapatkan kekuatan yang dimiliki Ukm Daun Agel Handicraft, yaitu: (1) handmade, (2) Kualitas bahan baku yang digunakan, (3) Memiliki tenaga kerja ahli, (4) letak UKM yang strategis. Adapun faktor kelemahan Ukm Daun Agel Handicraft adalah: (1) Terbatasnya tenaga kerja, (2) kapasitas produksi, (3) minimnya persediaan bahan baku. Sedangkan dari identifikasi faktor eksternal Ukm Daun Agel Handicraft, maka yang menjadi peluang Ukm Daun Agel yang dapat dimanfaatkan yaitu: (1) daya beli konsumen, (2) perubahan trend/gaya hidup, (3) kemajuan teknologi, (4) dukungan dari pemerintah. Sedangkan faktor-faktor yang menjadi ancaman bagi Ukm Daun Agel Handicraft adalah: (1) Minimnya pasokan bahan baku, (2) adanya

pesaing, (3) Kebijakan pemerintah yang kurang efektif.

Berdasarkan analisis strategi matriks besar Ukm Daun Agel handicraft berada pada posisi kuadran I dimana Ukm Daun Agel Handicraft memiliki strategi yang sempurna. Dan pada saat ini Ukm daun Agel berpatokan dengan satu produk tertentu, strategi utama yaitu dengan melakukan diversifikasi terkait sehingga dapat membantu mengurangi risiko yang berkaitan dengan lini produk yang sempit. Berdasarkan analisis SWOT diperoleh alternatif-alternatif strategi antaralain: strategi SO yaitu: (1) mempertahankan produk handmade, (2) memperluas usaha dengan menambah varia produk, (3) melakukan inovasi produk, (4) memanfaatkan dukungan dari pemerintah. Strategi WO yaitu: (1) menambah tenaga kerja, (2) memanfaatkan kemajuan teknologi guna mencari jaringan supplier atau pemasok bahan baku, (3) menambah kapasitas produksi. Strategi ST yaitu: (1) memperluas jaringan supplier atau pemasok bahan baku. Strategi WT yaitu: (1) memperluas jaringan supplier atau pemasok bahan baku, (2) membudidayakan tanaman agel.

Saran

UKM Daun Agel Handicraft dapat melaksanakan strategi jangka pendek dan strategi jangka menengah. Strategi jangka pendek yang dapat dijalankan oleh UKM Daun Agel Handicraft adalah strategi diversifikasi terkait yaitu dengan mengganti bahan baku yang terdapat di daerah tersebut, salah satunya dengan mengganti bahan baku daun agel dengan eceng gondok, daun pandan. Strategi untuk jangka menengah yang dapat dijalankan oleh UKM

Daun Agel Handicraft adalah dengan cara memperluas jaringan pemasok bahan baku yang berada di luar Bangkalan.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Boyd dkk. 2000, *Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Strategis dengan Oriental Global*. Jakarta: Erlangga.
- Bungin, B. 2008. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT. Raja Grafindo
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategi konsep*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta : BPFE
- Kasali, Rhenald.2005. *Membidik Pasar Indonesia: Segmenting, Targeting, Positioning*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kementrian Koperasi dan UKM, presentasi menteri koperasi dan UKM (online), (<http://www.depkop.go.id/> diakses 15 februari 2011)
- Lupiyoadi, Rambat dan Hamdani. 2006. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta : Salemba Empat.
- Manullang, Marihot AMH. 2006. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gadjah Media University Press.

- Moleong, L.J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moleong, L.J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mubarak, Zaki. 22 Desember 2011. Syarif Hasan : Jumlah Koperasi dan UMKM Terus Meningkatkan (online), (www.rakyatmerdekaonline.com diakses 15 februari 2012)
- Mubarak, Zaki. 08 Desember 2011. Menteri Syarif Hasan Dorong Pelaku Koperasi dan KUKM Terus Diberdayakan (online), (www.rakyatmerdekaonline.com diakses 15 Februari 2012)
- Robinson. Pearce. 1997. *Manajemen Strategik. Jilid Satu*. Binarupa Aksara. Jakarta Barat
- S. D. Kalpande, R. C. Gupta dkk. 2010. *A SWOT analysis of small and medium scale enterprises implementing total quality management*. International Journal of Business, Management and Social Sciences, (online), Vol. 1, No. 1, 2010, pp. 59-64, (www.ijbmss-ng.com, diakses 11 maret 2012)
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sumarni, Murti dan Soeprihanto John. 1998. *Pengantar Bisnis Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*. Edisi Kelima. Yogyakarta : Liberty.
- Sumayang, Lalu. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Salemba Empat