



ANALISIS SWOT PERKEMBANGAN BATIK KENDAL

Sri Suryaningsum

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta
e-mail: srisuryaningsum@upnyk.ac.id

Raden Hendri Gusaptono

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta
e-mail: tono_hendri@yahoo.com

Sri Luna Murdianingrum

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta
e-mail: luna_sri@gmail.com

Alifa Nida Maharani

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta
e-mail: alifanidamaharani@gmail.com

Rakyan Widowati Tanjung

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada
e-mail: rakyan.widhowati.t@mail.ugm.ac.id

ABSTRACT

This study focuses on the use of SWOT analysis is the selection of the best strategies for the development of Batik Kendal. SWOT analysis is an analysis of the strengths, weaknesses, opportunities, and threats. This analysis is needed to choose a strategy that is suitable for the development of the company. Batik Kendal had experienced a generation breakdown and is now beginning to be preserved again. That the right strategy is needed can be sustainable and known by the wider community. The results of the SWOT analysis are expected to overcome the threats and disadvantages that exist using the opportunities and advantages. With the existence of threats and shortcomings, they can be used as guidelines in improving the quality of the company.

Keywords: *Development of Kendal Batik, SWOT Analysis, Business Strategy*

PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara yang memiliki kebudayaan yang beraneka ragam, salah satunya adalah batik (Suryaningsum, 2017). Batik adalah karya seni yang dilukiskan dalam sebuah kain (Suryaningsum, 2017). Kata batik berasal dari kata

amba yang berarti kain lebar dan kata titik. Sehingga batik berarti kain lebar yang digambar titik-titik hingga terbentuk motif yang indah (Suryaningsum, et al., 2019). Motif batik mencerminkan keadaan diri dan lingkungan penciptanya (Suryaningsum, et al., 2019). UNESCO

telah mengakui batik batik sebagai warisan dunia (Suryaningsum, 2017).

Kabupaten Kendal dahulu sempat banyak pengrajin batik, namun karena adanya industrialisasi para pengrajin beralih profesi menjadi karyawan perusahaan, sehingga batik Kendal sempat mengalami putus generasi (Yunita, 2016). Saat ini pemerintah Kendal mulai mengembangkan Batik Kendal agar Batik Kendal lestari dan dikenal oleh masyarakat luas (Suciptaningsih, et al., 2016). Oleh karena itu penelitian ini penting untuk dilakukan, sehingga dapat menganalisis masalah yang ada dan memberikan solusi untuk perkembangan Batik Kendal.

Penelitian-penelitian sebelumnya lebih menekankan pada komponen-komponen produksi batik (Atika & Haerudin, 2013), pariwisata (Syamwil, et al., 2015), dan motif-motif Batik Kendal (Prasetyo, 2016). Penelitian ini lebih berfokus pada analisis SWOT dari Batik Kendal.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Formulasi Strategi Kerangka Analitik

Menurut Fred R. David (2006) kerangka kerja pengambilan keputusan dapat diterapkan dalam perusahaan berskala besar maupun kecil, sehingga dapat membantu manajemen untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi yang akan digunakan. Teknik formulasi strategi dalam strategi komprehensif terdiri dari tiga tahap, yaitu:

Tahap pertama, tahap input, yaitu meringkas informasi yang dibutuhkan untuk memformulasikan strategi bisnis. Terdiri atas Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), dan Matriks Profil Kompetitif (CPM).

Tahap kedua, tahap pencocokan, berfokus pada menciptakan alternatif strategi yang layak dengan memperhatikan faktor eksternal dan internal utama. Teknik tahap kedua mencakup Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (SWOT), Matriks Evaluasi Tindakan dan Posisi Strategi (SPACE), Matriks Boston Consulting Group (BCG), Matriks Internal-Eksternal (IE), dan Matriks Grand Strategy.

Tahap ketiga, tahap keputusan, melibatkan satu teknik saja, yaitu Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matrix - QSPM). QSPM menggunakan informasi input dari tahap pertama untuk secara

objektif mengevaluasi strategi-strategi alternatif yang diidentifikasi dalam tahap kedua. QSPM menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif dan dengan demikian, memberikan landasan objektif bagi pemilihan strategi alternatif.

Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari hingga Juni 2019. Berlokasi di sentra-sentra batik Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini antara lain adalah kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, serta variabel perusahaan lainnya.

Data yang terdapat di penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer berupa informasi langsung dari pelaku industri Batik Kendal. Sedangkan data sekunder diperoleh dari usaha Batik di sekitar sentra Batik Kendal yang tidak memiliki hubungan dengan industri Batik Kendal.

Metode yang digunakan untuk memperoleh data tersebut antara lain melalui observasi secara langsung pada objek yang diteliti. Penelitian ini menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perkembangan Batik Kendal

Batik telah dikenal di Indonesia sejak jaman Majapahit (Anas, et al., 1997). Batik adalah karya seni yang tradisi pembuatannya diwariskan secara turun temurun (Suryaningsum, 2017). Batik Kendal sempat mengalami putus generasi karena para pengrajinnya beralih profesi menjadi karyawan perusahaan. Saat ini Batik Kendal sudah mulai dikembangkan dan dilestarikan kembali. Pemerintah Kabupaten Kendal telah memiliki peraturan daerah yang mengatur penggunaan Pakaian Dinas Harian (PDH) batik, menggunakan motif batik dalam logo Kabupaten Kendal, diadakannya karnaval budaya Kendal, pelatihan keterampilan batik, dan pengembangan Batik Kendal (Suryaningsum, et al., 2019).

Dalam proses produksi batik dibutuhkan ketelitian, kesabaran, dan kecermatan (Suryaningsum, 2018). Selain mengenalkan batik ke luar negeri diperlukan pengenalan batik bagi generasi muda di Indonesia (Suryaningsum, 2018). Selain peran dari pemerintah diperlukan pula peran dari aktor lainnya agar batik dapat dilestarikan dan digunakan sebagai mata pencaharian (Suryaningsum, et al., 2016).

Masyarakat Kendal juga ikut melestarikan dan mengembangkan Batik Kendal. Mulai dari Widya Kandi Susanti (Bupati Kendal periode 2010-2015) yang mengembangkan dan mengenalkan potensi Batik Kendal. Indah Kusumadewi, merupakan seorang pembatik yang juga membuat workshop dan melatih berbagai kalangan, termasuk narapidana. Pameran batik karya murid Sekolah Luar Biasa (SLB) Mutiara Bangsa Sukorejo dalam rangka memperingati Hari Batik Nasional pada 2 Oktober 2018. Berkolaborasi dengan Kelompok Usaha Bersama (KUBE) dan Omah Kebon, Rumah Zakat melaksanakan pelatihan batik gratis di Desa Gonoharjo, Kendal. Di Kabupaten Kendal juga sudah terdapat Komunitas Batik Klowong yang terletak di Desa Jambearum (Suryaningsum, et al., 2019).

TAHAP INPUT

MATRIKS IFE

Faktor Evaluasi Internal

Matriks IFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan utama perusahaan dalam fungsi bisnisnya.

Tabel Matriks IFE dari Batik Kabupaten Kendal.

Faktor internal utama	Bobot	Rangking	Bobot total
Kekuatan			
Dukungan Pemerintah melestarikan batik	0,2	4	0,8
Adanya pelatihan tentang batik	0,15	3	0,45
Harganya yang terjangkau	0,05	2	0,1
Coraknya yang khas	0,1	3	0,3
UMKM yang digiatkan	0,2	3	0,6
Kelemahan			
Adanya putus generasi	0,1	3	0,3
Adanya corak yang hilang	0,1	2	0,2
Adanya limbah malam	0,05	2	0,1
Kurangnya pengrajin	0,05	3	0,15
TOTAL	1		3

Total score 3 berarti kekuatan sudah lebih besar dari kelemahan yang ada pada Batik Kendal. Batik Kendal sudah memiliki kekuatan yang ada untuk mengembangkan batiknya. Dengan adanya dukungan dari berbagai pihak seperti dukungan pemerintah dalam mengembangkan batik dapat dimanfaatkan supaya perkembangan Batik Kendal terus meningkat kearah yang positif. Jika kekuatan yang ada terus ditingkatkan dan dimanfaatkan dengan baik maka kelemahan yang ada dapat di tekan agar tidak memberi pengaruh yang besar. Walaupun sudah memiliki kekuatan, diharapkan batik Kendal tetap menggali dan meningkatkan peluang tersembunyi yang dapat meningkatkan perkembangan serta eksistensi batik Kendal.

MATRIKS EFE

Faktor Evaluasi Eksternal

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman utama perusahaan dalam fungsi bisnisnya. Total score diperoleh 2,6 berarti Batik Kendal sudah memanfaatkan peluang yang ada untuk mengembangkan batiknya. Dengan membaca pasar dari Batik Kendal, mengembangkan Batik Kendal dengan dukungan pemerintah dan antusias dari masyarakat, memanfaatkan peluang promosi dengan mengikuti berbagai pameran pada event terkait.

Tabel matriks EFE dari Batik Kabupaten Kendal.

Faktor eksternal utama	Bobot	Rangking	Bobot total
Peluang			
Minat wisatawan	0,2	3	0,6
Opini wisatawan	0,1	2	0,2
Minat warga luar belajar	0,05	2	0,1
Kesempatan membuka usaha	0,1	2	0,2
Kesempatan menjual produk	0,088	3	0,264
Ancaman			
Ada batik dari daerah lain (pesaing)	0,15	2	0,30
Eksistensi batik wilayah lain	0,16	3	0,48
Adanya produk dari luar negeri	0,058	2	0,116
Kreatifitas pengrajin luar	0,077	2	0,154
Kurang dikenalnya batik khas kendal	0,062	3	0,186
TOTAL	1		2,6

TAHAP PENCOCOKAN**MATRIKS SWOT**

Menurut Fred R. David (2006) SWOT adalah alat yang membantu manajer untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (strengths-opportunities), WO (weaknesses-opportunities), ST (strengths-threats), dan WT (weaknesses- threats).

- SO (strengths-opportunities), strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- WO (weaknesses- opportunities), bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
- ST (strengths-threats), menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- WT (weaknesses- threats), taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Dalam mengambil keputusan manajemen harus mempertimbangkan Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), Threats (ancaman) (David, 2005).

- Kekuatan**
Kekuatan dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dibandingkan pesaingnya, dikarenakan perusahaan dapat memenuhi harapan dan kebutuhan konsumennya.
- Kelemahan**
Kelemahan dapat menghambat kinerja perusahaan, karena kelemahan itu dapat berupa keterbatasan fasilitas, keuangan, keterampilan manajemen, pemasaran, dan lain sebagainya.
- Peluang**
Peluang merupakan situasi penting dalam lingkungan perusahaan yang dapat menguntungkan, seperti adanya perkembangan teknologi, semakin eratnya hubungan antara perusahaan, konsumen dan pemasok, dan lain sebagainya.
- Ancaman**
Ancaman dapat merugikan perusahaan serta mengganggu jalannya perusahaan sekarang ataupun yang akan datang, sehingga menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu contoh dari ancaman adalah adanya revisi atau peraturan baru dari pemerintah.

Tabel Matriks SWOT dari Batik Kabupaten Kendal

	S (Kekuatan) - Pemerintah mendukung perkembangan batik - Harga batik yang terjangkau - Batik tidak terkesan tua coraknya - Memiliki corak khas - Tampilan yang menawan	W (Kelemahan) - Sempat terjadi putus generasi sehingga ragam corak khas kendal sulit diidentifikasi (ada yang hilang) - Adanya limbah malam - Sempat kurang peminat dan pengrajin
O (Peluang) - Wisatawan menyukai corak batik kendal - Promosi pariwisata meningkat sehingga daya beli pasar batik meningkat - Munculnya pengrajin batik kembali	Strategi SO - Memperkenalkan Batik Kendal ke Masyarakat umum dengan cara diikutkan pameran (Promosi batik dengan pameran) - Pemberdayaan UMKM oleh pemerintah - Pemerintah dan beberapa instansi lain mengadakan event yang berhubungan dengan batik. - Memproduksi batik dengan kualitas yang baik	Strategi WO - Melakukan sosialisasi pengolahan limbah - Memberdayakan warga Kendal untuk menjadi pengrajin batik. - Mengidentifikasi kembali corak batik yang sudah diturunkan dari generasi ke generasi

Lanjutan Tabel Matriks SWOT dari Batik Kabupaten Kendal

T (Ancaman)	Strategi ST	Strategi WT
1. Persaingan batik dengan produk Tiongkok dan Malaysia di pasar batik 2. Adanya Plagiarizm/ penjiplakan motif batik khas kendal	1. Membuat batik dengan corak khas dengan pewarna alami 2. Menggiatkan pembuatan batik tulis 3. Menggiatkan pameran sebagai promosi agar warga mengetahui motif asli dari Kendal.	1. Penyuluhan dan pemberdayaan warga mengenai produk batik 2. Menggiatkan warga agar mencintai produk lokal 3. Semakin kreatif dengan motif motif batik 4. Pelestarian motif khas kendal

Fungsi dari analisis SWOT adalah mendapatkan informasi apakah hasil dari analisis situasi yang telah dipisahkan antara pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman) menunjukkan hasil yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau menginformasikan jika perusahaan sedang mengalami hambatan. Dengan adanya informasi tersebut manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan untuk meminimalisir hambatan (Farrel & D., 2005).

MATRIKS SPACE

SPACE adalah singkatan dari Strategic Positioning and Evaluation Action. Matriks SPACE merupakan salah satu alat yang dapat digunakan manajemen untuk menentukan strategi apa yang cocok untuk digunakan. Dalam matriks SPACE terdapat keempat kuadran yang menunjukkan apakah agresif, konservatif, strategi defensif, atau kompetitif yang paling tepat untuk diberikan organisasi (David, 2013).

Menurut Fred R. David (2013) langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mengembangkan Matrix SPACE adalah sebagai berikut:

- Pilih satu set variabel untuk menentukan posisi keuangan (FP), posisi kompetitif (CP), posisi stabilitas (SP), dan posisi industri (IP).

- Menetapkan nilai numerik mulai dari 1 (terburuk) hingga 7 (terbaik) untuk setiap variabel yang membentuk FP dan IP dimensi. Menetapkan nilai numerik mulai dari -1 (terbaik) ke -7 (terburuk) untuk masing-masing variabel yang membentuk dimensi SP dan CP. Di sumbu FP dan CP, buat perbandingan dengan pesaing. Pada IP dan SP, dibandingkan dengan industri lainnya.
- Hitung nilai rata-rata untuk FP, CP, IP, dan SP dengan menjumlahkan nilai-nilai yang diberikan kepada variabel masing-masing dimensi dan kemudian dengan membagi dengan jumlah variabel yang termasuk dalam dimensi masing-masing.
- Plot nilai rata-rata untuk FP, IP, SP, dan CP pada sumbu tepat di Matriks SPACE.
- Tambahkan dua nilai pada sumbu x dan plot titik resultan pada X. Tambahkan dua nilai pada sumbu y dan plot titik resultan pada Y. Plot persimpangan titik xy baru.
- Gambar vektor arah dari asal Matriks SPACE melalui titik persimpangan baru. Vektor ini mengungkapkan tipe strategi yang direkomendasikan untuk organisasi: agresif, kompetitif, defensif, atau konservatif.

Tabel Matriks SPACE dari Batik Kabupaten Kendal

Posisi Strategis Internal	
Kekuatan Finansial (FS)	Rating
Profitabilitas	5
Likuiditas	2
Aliran uang kas	4
Pertumbuhan ekonomi	5
Investasi	4
Modal Kerja	3
Jumlah	23
Rata rata	3,83

Posisi Strategis Eksternal	
Keunggulan Kompetitif (CA)	Rating
Kualitas produk	-1
Loyalitas pelanggan	-3
Pangsa pasar	-2
Kendali atas pemasok	-3
Keunggulan teknologi	-5
Siklus hidup produk	-5
Jumlah	-19
Rata rata	-3,17

Lanjutan Tabel Matriks SPACE dari Kabupaten Kendal

Posisi Strategis Eksternal		Posisi Strategis Eksternal	
Stabilitas Lingkungan (ES)	Rating	Kekuatan Industri (IS)	Rating
Perubahan teknologi	-3	Potensi pertumbuhan	4
Tingkat Inflasi	-2	Kemampuan teknologi	2
Hambatan Masuk pasar	-4	Produktifitas	3
Intensitas persaingan	-5	Potensi laba	4
Tekanan Kompetitif	-4	Stabilitas Keuangan	2
Resiko bisnis	-2	Kapasitas	3
Jumlah	-20	Jumlah	18
Rata rata	-3,33	Rata rata	3,00

Hasil dari matriks SPACE menunjukkan jika Batik Kabupaten Kendal paling tepat menggunakan strategi konservatif. Melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, serta diversifikasi produk.

MATRIKS BCG

Berdasarkan Fred R. David (2013) BCG merupakan singkatan dari The Boston Consulting Group. BCG adalah manajemen pribadi perusahaan konsultan dengan mempekerjakan sekitar 4.300 konsultan di seluruh dunia yang berbasis di Boston. Matriks BCG dirancang khusus untuk peningkatan upaya perusahaan multidivisional dalam merumuskan strategi. Matriks BCG memungkinkan organisasi multidivisional mengelola divisi portofolio bisnis dengan memeriksa relatif posisi pasar saham dan tingkat pertumbuhan industri dari masing-masing divisi terhadap semua divisi lain dalam perusahaan. Matriks BCG terbagi dalam empat kuadran, yaitu:

a. Tanda Tanya

Divisi dalam kuadran I memiliki posisi pasar yang relatif rendah, namun perusahaan bersaing dalam pasar yang berkembang pesat. Biasanya kebutuhan kas perusahaan tinggi dan pendapatan tunai rendah. Disebut tanda tanya karena perusahaan harus mengambil keputusan apakah akan memperkuat divisi ini dengan menjalankan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) atau menjualnya.

b. Bintang

Berada di kuadran II merupakan peluang jangka panjang yang terbaik untuk pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan. Divisi dengan pangsa pasar yang

relatif tinggi dan tingkat pertumbuhan industri yang tinggi harus menerima investasi besar untuk mempertahankan dan memperkuat posisi dominan mereka. Divisi yang berada pada kuadran ini adalah pemimpin pasar tetapi itu tidak berarti akan memberikan arus kas positif bagi perusahaan, karena harus mengeluarkan banyak uang untuk memenangkan pasar dan mengantisipasi para pesaingnya. Integrasi ke depan, ke belakang, dan horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan usaha patungan adalah strategi yang tepat untuk dipertimbangkan dalam divisi ini.

c. Sapi perah

Divisi yang diposisikan di kuadran III memiliki pangsa pasar yang relatif tinggi tetapi bersaing dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Disebut sapi perah karena menghasilkan lebih banyak uang daripada yang dibutuhkan. Divisi tersebut sering diperah untuk membiayai sektor bisnis lainnya. Banyak sapi perah saat ini adalah bintang di masa lalu, divisi sapi perah harus dikelola untuk mempertahankan posisinya yang kuat selama mungkin. Pengembangan produk atau diversifikasi konsentris dapat menjadi strategi yang menarik untuk sapi perah yang kuat. Namun, ketika divisi sapi perah menjadi lemah, pengurangan atau divestasi lebih tepat untuk diterapkan.

d. Anjing

Pada kuadran IV divisi memiliki pangsa pasar yang relatif rendah dan bersaing di industri yang memiliki pertumbuhan rendah atau tidak sama sekali. Divisi tersebut merupakan anjing dalam portofolio

perusahaan. Karena posisi internal dan eksternal yang lemah, divisi ini sering dilikuidasi, divestasi atau dipangkas untuk penghematan. Ketika suatu divisi menjadi seekor anjing, penghematan bisa menjadi strategi terbaik yang dapat diimplementasikan karena banyak anjing yang bertahan setelah memotong biaya dan aset skala besar, menjadi bisnis yang dapat bertahan dan mendapat manfaat.

Dalam penelitian ini penulis belum dapat menyusun matriks BCG, dikarenakan keterbatasan data yang dimiliki penulis.

MATRIKS INTERNAL EKSTERNAL

Menurut Fred R. David (2013) pada dasarnya matriks internal eksternal sama dengan matriks BCG. Namun terdapat beberapa perbedaan, antara lain matriks internal eksternal membutuhkan lebih banyak informasi mengenai tiap-tiap divisi dan keterlibatan antar matriks berbeda. Matriks internal eksternal memposisikan beberapa macam divisi di suatu perusahaan ke dalam bagan yang terdiri dari sembilan sel. Divisi yang sukses dapat meraih posisi bagus jika berada di sekitar sel I. Kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan kembali kedalam 3 bagian utama, yaitu:

- Sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai grow and build. Strategi yang tepat digunakan dalam sel-sel ini adalah strategi yang intensif dan terpadu.
- Sel III, V, atau VII dapat digambarkan sebagai hold and maintain. Strategi yang sering digunakan dalam sel-sel ini adalah terobosan di pasar dan pengembangan produk.
- Sel VI, VIII, atau IX dapat digambarkan sebagai harvest and release.

Nilai rata-rata IFE Batik Kendal sebesar 3 dan rata-rata EFE Batik Kendal sebesar 2,6 (dapat dilihat pada bagian matriks IFE dan matriks EFE). Dari nilai rata-rata matriks IFE dan matriks EFE dapat disusun matriks internal eksternal dengan hasil menunjukkan berada pada posisi kuadran IV. Strategi yang diperlukan perusahaan pada kuadran IV adalah grow and build strategy. Grow and build strategy menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan strategi untuk tumbuh lebih baik dan dapat mengembangkan perusahaan menjadi

lebih baik. Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan saat ini adalah strategi intensif, strategi integratif, dan strategi konsentrasi.

MATRIKS GRAND STRATEGY

Matriks grand strategy digunakan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan. Faktor internal (matriks IFE) dan eksternal (matriks EFE) menjadi dasar untuk menyusun strategi bisnis (David, 2013).

Nilai rata-rata IFE Batik Kendal sebesar 3 dan rata-rata EFE Batik Kendal sebesar 2,6 (dapat dilihat pada bagian matriks IFE dan matriks EFE). Batik kendal menempati posisi kuadran I yang berarti sudah mampu untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal yang ada. Sehingga Batik Kendal akan bersaing menggunakan strategi bisnis yang agresif atau strategi menyerang. Hal ini selaras dengan Batik Kendal itu sendiri yang tercermin dari giatnya pemerintah dan pengrajin batik untuk mempromosikan batik kendal kepada masyarakat umum.

TAHAP KEPUTUSAN

MATRIKS QSPM

QSPM adalah singkatan dari Quantitative Strategic Planning Matrix. Matriks QSPM merupakan alat analisis yang digunakan untuk memutuskan strategi yang akan digunakan berdasarkan dari kemenarikan alternatif strategi yang ada. Perhitungan QSPM didasarkan pada input dari bobot matriks internal eksternal serta alternatif strategi pada tahap pencocokan (David, 2013).

Analisis diperoleh berdasarkan permasalahan dari Batik Kendal, yaitu kurang dikenal masyarakat. Maka diberikan dua alternatif strategi. Alternatif strategi yang pertama adalah melakukan promosi dengan mengikuti event tentang batik. Alternatif strategi yang kedua adalah mengadakan workshop dan pelatihan membuat batik.

Dari analisis yang telah dilakukan menggunakan QSPM, didapatkan nilai TAS pada alternatif pertama sebesar 9,39 dan alternatif kedua 8,93 maka, nilai TAS pada alternatif pertama yaitu melakukan promosi dengan mengikuti event menjadi strategi terbaik untuk permasalahan dari Batik Kendal yang kurang dikenal masyarakat.

Tabel Matriks QSPM dari Batik Kabupaten Kendal

Faktor kunci	Bobot	Melakukan promosi dengan mengikuti event		Melakukan workshop dan pelatihan membatik	
		AS	TAS	AS	TAS
Peluang					
Minat wisatawan	0.37	4	1.49	4	1.49
Opini wisatawan	0.19	3	0.56	2	0.37
Minat warga luar belajar	0.09	2	0.19	4	0.37
Kesempatan membuka usaha	0.19	-	-	-	-
Kesempatan menjual produk	0.16	-	-	-	-
Total	1.00	9	2.23	10	2.23
Ancaman					
Ada batik dari daerah lain (pesaing)	0.30	2	0.59	1	0.30
Eksistensi batik wilayah lain	0.32	3	0.95	2	0.63
Adanya produk dari luar negeri	0.11	3	0.34	1	0.11
Kreatifitas pengrajin luar	0.15	-	-	-	-
Kurang dikenalnya batik khas Kendal	0.12	4	0.49	4	0.49
Total	1.00	12	2.37	8	1.53
Kekuatan					
Dukungan Pemerintah melestarikan batik	0.29	4	1.14	4	1.14
Adanya pelatihan tentang batik	0.21	2	0.43	3	0.64
Harganya yang terjangkau	0.07	-	-	-	-
Coraknya yang khas	0.14	4	0.57	4	0.57
UMKM yang digiatkan	0.29	4	1.14	4	1.14
Total	1.00	14	3.29	15	3.5

Lanjutan Matriks QSPM dari Batik Kabupaten Kendal

Kelemahan					
Adanya putus generasi	0.33	2	0.67	1	0.33
Adanya corak yang hilang	0.33	2	0.67	2	0.67
Adanya limbah malam	0.17	-	-	-	-
Kurangnya pengrajin	0.17	1	0.17	4	0.67
Total	1.00	5	1.50	7	1.67
TOTAL KESELURUHAN	4	40	9.39	40	8.93

Evaluasi Strategi

Tabel Evaluasi Strategi

Arah Tujuan	Ukuran atau Target	Harapan Waktu	Tanggung jawab utama
Pemerintah			
Perkembangan motif batik	Pemerintah memberi dukungan untuk mengembangkan batik	2 bulan	Pemberian pelatihan, peralatan, dan dana untuk pengembangan batik serta lomba penciptaan motif batik
Pemasaran batik	Batik Kendal semakin dikenal oleh masyarakat luas	3 bulan	Mengikuti event untuk promosi batik dan menggelar pameran dan/atau festival batik
Pelestarian batik khas Kendal	Batik kendal yang sempat putus generasi kembali di lestarikan	4 bulan	Penelitian mengenai motif asli Kendal, mengenalkan motif asli Kendal, dan melestarikan motif asli Kendal
Pelanggan			
Kepuasan pelanggan	Tidak adanya keluhan dari pelanggan	2 bulan	Layanan berkualitas yang selalu dijaga
Manajer / Karyawan			
Manajer dan karyawan yang kompeten	Dapat mengerjakan tanggung jawabnya dengan baik	3 bulan	Memberikan pelatihan bagi manajer dan karyawan
Proses Operasi			
Proses yang efektif dan efisien	Waktu pemrosesan efektif dan efisien	1 bulan	Pelaksanaan sesuai perencanaan
Tanggung Jawab Masyarakat / Sosial			
Harga Batik Kendal sesuai dengan kualitas yang diberikan	Pelanggan tidak merasa dirugikan dengan harga yang diperoleh	3 bulan	Menyesuaikan harga jual batik dengan harga
Masyarakat Kendal dapat membatik	Semakin banyaknya pengrajin Batik Kendal	4 bulan	Melakukan pelatihan dan sosialisasi mengenai Batik Kendal
Etika Bisnis / Lingkungan Alamiah			
Kelola limbah yang dihasilkan	Mengolah limbah produksi batik agar tidak mencemari lingkungan	3 bulan	Memiliki lokasi pengolahan limbah

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hasil dari tahap pertama atau tahap input yang menganalisis faktor internal dan eksternal Batik Kendal berupa matriks IFE dan matriks EFE di olah kembali pada tahap berikutnya, yaitu tahap kedua atau tahap pencocokan. Dalam tahap pencocokan digunakan lima jenis matriks, yaitu matriks SWOT, matriks SPACE, matriks BCG, Matriks internal eksternal, dan matriks grand strategy menghasilkan beberapa pilihan strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan Batik Kendal, antara lain adalah melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, serta diversifikasi produk. Pada tahap ketiga atau tahap keputusan dilakukan analisis melalui matriks QSPM ditemukan strategi terbaik yang dapat diterapkan dalam perkembangan Batik Kendal. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, disarankan menggunakan strategi pertama. Alternatif strategi pertama adalah melakukan promosi dengan mengikuti event menjadi strategi terbaik untuk permasalahan dari Batik Kendal yang kurang dikenal masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anas, B., Hasanudin, Panggabean, R. & Sunarya, Y., 1997. *Batik*. Jakarta: Yayasan Harapan Kita.
- Atika, V. & Haerudin, A., 2013. Pengaruh Komposisi Resin Alami Terhadap Suhu Pelorodan Lilin untuk Batik Warna Alam. *Dinamika Kerajinan dan Batik*, p. 23.
- David, F. R., 2005. *Manajemen Strategis Berdasarkan Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R., 2013. *Strategic Management: Concepts and Cases*. 11 ed. London: Prentice Hall International.
- David, F. R. & Budi, S. I. t., 2006. *Manajemen Strategis*. 10 ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Farrel, O. C. & D., H., 2005. *Marketing Strategy*. South Western: Thomson .
- Prasetyo, A. S., 2016. Karakteristik Motif Batik Kendal Interpretasi dari Wilayah dan Letak Geografis. *Jurnal Imajinasi*, Volume X , p. 52.
- Suciptaningsih, A. O., Rahmawati, I. & Serianingsih, S. E., 2016. IbM Batik Kendal Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Produk Batik Kendal. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, Volume 07, p. 44.
- Suryaningsum, S., Effendi, I. M. & Gusaptono, H. R., 2016. *Corporate Social Responsibility (CSR) PT. Pertamina Terhadap Perbatikan*.
- Suryaningsum, S., 2017. Batik Tulis untuk Wisata dan Perekonomian. [Online] Available at: <http://www.lintasmedika.com/2017/05/batik-tulis-untuk-wisata-dan-perekonomian/>
- Suryaningsum, S., 2017. Empat Jenis Motif Batik Pilihan Kahiyang Ayu. [Online] Available at: <http://www.lintasmedika.com/2017/12/empat-jenis-motif-batik-pilihan-kahiyang-ayu/>
- Suryaningsum, S., 2017. Peningkatan Kesejahteraan dengan Batik. [Online] Available at: <http://www.lintasmedika.com/2017/05/peningkatan-kesejahteraan-dengan-batik/>
- Suryaningsum, S., 2017. Perbatikan Nusantara 1. [Online] Available at: <http://www.lintasmedika.com/2017/07/perbatikan-nusantara-1/>
- Suryaningsum, S., 2018. Makna di Balik Motif Batik Wayang. [Online] Available at: <http://www.lintasmedika.com/2018/01/makna-dibalik-motif-batik-wayang/>
- Suryaningsum, S., 2018. Motif Batik Jokowi Kapal Karam dan Gunung. [Online] Available at: <http://www.lintasmedika.com/2018/01/motif-batik-jokowi-kapal-karam-dan-gunung/>

- Suryaningsum, S., dkk., 2019. Analysis of Kendal Batik Development. dalam proses publikasi pada ISER-658th.
- Suryaningsum, S., dkk., 2019. Analisis Perkembangan Batik Bantul. dalam proses publikasi di Litbang Bantul.
- Suryaningsum, S., dkk., 2019. SWOT Analysis Development of Batik Bantul. dalam proses publikasi di Mix Jurnal Ilmiah Manajemen .
- Suryaningsum, S., dkk., 2019. Analisis dan Pilihan Strategi Batik di Kendal. s.l.:Penelitian penulis tahun 2019 dibiayai oleh Pendanaan Kemenristek Dikti.
- Syamwil, R., Wahyuningsih, U., Nurrohmah, S. & Amalia, 2015. Pengembangan Batik Berbasis Zat Warna Alam untuk Menunjang Pariwisata Kabupaten Kendal (Studi Kasus di Batik Linggo). IENACO, p. 116.
- Peraturan Bupati Kendal Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Rencana Kerja Pembangunan Daerah Kabupaten Kendal Tahun 2015.
- Peraturan Bupati Kendal Nomor 52 Tahun 2013.
- Peraturan Daerah Kabupaten Kendal No. 21 Tahun 2011.
- Yunita, Y., 2016. Makna Filosofi Motif Batik Kendal. [Online] Available at: <https://lib.unnes.ac.id/28185/1/5401410127.pdf>