

ANALISIS STRATEGI PADA UKM KERAJINAN PERAK SIDOARJO

Novi Marlana¹, Tri Sudarwanto²

^{1,2}Universitas Negeri Surabaya

Email: novimarlena@unesa.ac.id

Abstrak : *Salah satu usaha kecil yang mengalami dampak pandemi covid-19 adalah usaha kerajinan perak di Kabupaten Sidoarjo. Dinamika lingkungan yang terjadi baik secara internal maupun eksternal perlu dihadapi dan diantisipasi supaya tidak gulung tingkar. Melalui analisis SWOT dapat dirumuskan berbagai alterantif strategi yang sesuai. Penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan obyek penelitian adalah UKM 'AS'. Sedangkan yang menjadi subyek penelitian adalah pemilik dan karyawan UKM 'AS'. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara semi terstruktur. Hasil penelitian ini adalah UKM 'AS' dalam menghadapi dinamika lingkungan yang terjadi bisa menerapkan strategi Agresif melalui perluasan pasar, memaksimalkan peran mitra distributor, mengembangkan produk dan mendorong peningkatan skill para karyawan*

Kata kunci: *Analisis Strategi, Analisis SWOT, UKM*

Abstract : *One of the small businesses affected by the covid-19 pandemic is a silver craft business in Sidoarjo Regency. Environmental dynamics that occur both internally and externally need to be faced and anticipated so as not to roll over. Through SWOT analysis can be formulated various alterantif appropriate strategies. The research is qualitative descriptive, with the object of the study being the 'AS' SME. While the subject of the study is the owner and employee of SME 'AS'. Data collection uses observational, semi-structured interviews. The result of this study is that 'AS' SMEs in the face of environmental dynamics that occur can implement aggressive strategies through market expansion, maximize the role of distributor partners, develop products and encourage the improvement of employee skills.*

Keywords: *Strategy Analysis, SWOT Analysis, SMEs*

PENDAHULUAN

Kondisi perekonomian global saat ini, sejak pandemi Covid-19 muncul masih dipenuhi dengan ketidakpastian yang tinggi. Salah satu sector yang paling berdampak adalah sektor usaha kecil. Sektor ini berperan sebagai roda penggerak perekonomian nasional karena mampu membuka lapangan kerja dengan usaha yang digeluti adalah berhubungan langsung dengan pemenuhan kebutuhan primer masyarakat. Selain itu usaha kecil merupakan pengaman masyarakat yang menjalankan kegiatan ekonomi produktif. Di masa pandemi ini, berbagai permasalahan dialami oleh sector usaha kecil seperti penurunan pendapatan, modal, terhambatnya distribusi barang, kesulitan bahan baku, dan menurunnya produksi barang. Hal ini tentu menjadi ancaman bagi usaha kecil, ketika tidak mampu untuk bertahan dengan dinamika yang terjadi maka bisa dimungkinkan untuk gulung tikar. Analisis lingkungan perlu mendapatkan perhatian oleh para pelaku usaha. Keberlanjutan perusahaan suatu perusahaan dapat membantu perusahaan dalam menciptakan nilai jangka panjang bagi konsumen dan karyawan serta mempertimbangkan cara bisnis beroperasi dalam konteks sosial dan lingkungan (Medel et al., 2011)

Terdapat banyak sector usaha kecil yang bergerak di bidang kerajinan, yaitu satu diantaranya adalah kerajinan perak. Namun menurut hasil penelitian Pradana et al., (2012) bahwa kerajinan perak yang dipandang sebagai komoditas yang dapat diandalkan untuk meningkatkan sumber keuangan daerah dalam pengelolaannya belum optimal, karena pengrajin perak di Indonesia khususnya Mojokerto pada umumnya masih menggunakan alat yang sederhana dan pemahaman pengrajin masih kurang terhadap model-model yang sedang tren di pasar baik internasional maupun nasional.

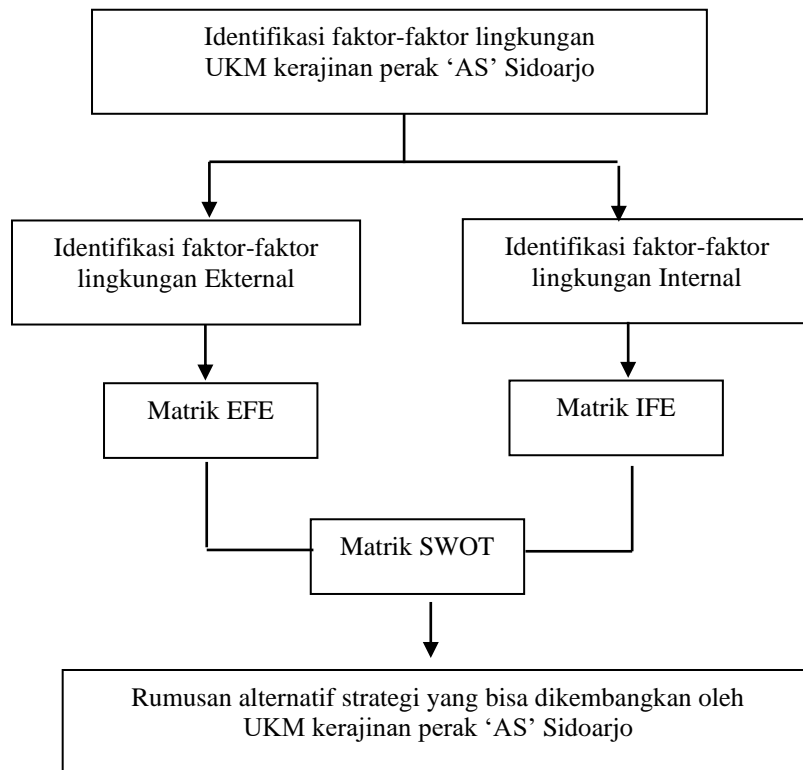
Salah satu usaha kecil yang mengalami hal yang sama dan saat ini mendapatkan dampak dari pandemic Covid-19 adalah UKM kerajinan perak di kabupaten Sidoarjo. UKM 'AS' merupakan salah satu UKM di kecamatan Porong Kabupaten Sidoarjo yang bergerak di bidang perhiasan dengan bahan dasar perak yang didirikan sejak tahun 1996. Segmen pasar ini adalah konsumen yang menyukai perhiasan bahan dasar perak dengan model dan desain yang simple tapi elegan baik yang berasal dari konsumen lokal wilayah Indonesia maupun mancanegara. Berbagai macam perhiasan yang diproduksi oleh UKM 'AS' ini seperti kalung dengan liontin batu-batuan, cincin baik untuk wanita atau pria yang biasanya dilengkapi dengan batu-batuan, gelang, anting-anting, dan ada juga mahkota perak yang biasanya digunakan sebagai aksesoris untuk pernikahan ataupun karnaval. Semua jenis produk ini, juga ada yang diproduksi secara khusus berdasarkan pesanan konsumen. Selain melayani penjualan secara *offline*, UKM 'AS' ini juga melayani penjualan secara online melalui *website*. UKM ini di masa pandemic juga merasakan sepi pesanan, sepi pembeli sehingga menyebabkan penurunan omset penjualan. Tidak hanya itu, UKM ini juga menghadapi banjirnya produk perhiasan kerajinan perak import yang dibadrol dengan harga murah yang berasal dari luar negeri baik dari China dan Vietnam maupun pesaing-pesaing local. Produk perhiasan dari luar negeri menggunakan teknologi yang sudah canggih sehingga produk yang dihasilkan lebih terstandarisasi dan sesuai selera konsumen sehingga hal ini membuat UKM 'AS' harus segera mampu beradaptasi dengan *new normal* dan kembali mewujudkan keunggulan bersaing.

Analisis lingkungan sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan keunggulan bersaing. Perencanaan strategik diperlukan guna menentukan strategi-strategi yang tepat dalam mencapai suatu tujuan. Perencanaan strategik harus bersifat objektif, realistis, fleksibel dan mampu membawa organisasi untuk merealisasikan program di masa depan, mengevaluasi bagaimana program tersebut dilakukan serta membuat penilaian-penilaian ketika diperlukan. Manajemen strategis diperlukan sebagai seperangkat keputusan dan tindakan yang digunakan untuk mengembangkan dan melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan (Pearce & Robinson, 2003). Dalam penyusunan strategi, perlu diperhatikan faktor faktor internal dan juga eksternal. (David & Forest, 2017) menyebutkan bahwa faktor internal meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi manajemen. Sementara untuk faktor eksternal terdiri dari kekuatan ekonomi, sosial budaya, demografi, administratif, politik, hukum, teknologi, dan kompetitif. Menurut Assauri (2016) menjelaskan bahwa SWOT (*strength weakness opportunity threat*) merupakan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Berikut adalah empat strategi yang dapat dikembangkan dalam analisis SWOT yaitu (1) strategi *Strength Opportunity* (SO), (2) strategi *Weakness Opportunity* (WO); (3) Strategi *Strength Threat* (ST); dan (4) Strategi *Weakness Threat* (WT).

Tujuan penelitian ini adalah melakukan identifikasi faktor-faktor lingkungan dari UKM Kerajinan Perak 'AS' dan merumuskan strategi yang sesuai untuk diimplementasikan sehingga bisa mencapai keunggulan kompetitif dalam dinamika lingkungan saat ini.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan obyek penelitian adalah UKM kerajinan perak 'AS'. Observasi dan wawancara semi terstruktur kepada subyek penelitian yaitu pemilik UKM dan karyawan dilakukan dalam proses pengumpulan data. Wawancara semi terstruktur digunakan pada penelitian ini karena mempunyai tingkat fleksibilitas yang tinggi (Qu & Dumay, 2011). Teknik analisis data penelitian ini dimulai dari tahapan 1) pengumpulan data, 2) melakukan reduksi data, 3) melakukan penyajian data, dan 4) melakukan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2017) yang bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi yang bisa dikembangkan oleh UKM kerajinan perak 'AS' Sidoarjo berdasarkan hasil identifikasi fakto-faktor lingkungan internal dan eksternal melalui analisis SWOT. Adapun kerangka dalam memecahkan permasalahan pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pemecahan masalah UKM kerajinan perak 'AS'

HASIL DAN PEMBAHASAN

Saat ini dalam perkembangan bisnisnya, pemilik UKM Kerajinan perak 'AS' juga berupaya untuk mengembangkan berbagai strategi. Pelaku UKM berupaya untuk bangkit dari keterpurukan pandemic Covid-19. Dalam perkembangannya setiap bisnis selalu berupaya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Strategi merupakan suatu rencana terkait dengan tindakan apa yang dilakukan dengan alokasi sumber daya yang dimiliki dan berbagai macam aktivitas yang akan dilakukan untuk menghadapi dinamika lingkungan dan mencapai tujuan

dari bisnis itu sendiri (David, 2011). Identifikasi dinamika lingkungan perlu dilakukan analisis dan dievaluasi secara periodik.

Berdasarkan pengumpulan data melalui obsevasi dan wawancara semi terstruktur kepada pemilik UKM kerajinan perak 'AS' dan beberapa karyawannya maka hasil penelitian ini berupa identifikasi faktor lingkungan dan analisis strategi dapat dijabarkan sebagai berikut: *Analisis Lingkungan Ekternal UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo*

Analisis lingkungan eksternal adalah analisis yang berasal dari dinamika lingkungan di luar organisasi baik yang berasal dari perubahan ekonomi, social budaya, perubahan teknologi, kebijakan pemerintah, peraturan dan perundang-undangan, pesaing, pemasok, pelanggan, produk substitusi, daya tawar pemasok, daya tawar konsumen dan sebagainya. Identifikasi faktor lingkungan eksternal UKM kerajinan perak 'AS' dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Tabel 1. Identifikasi lingkungan Ekternal UKM Kerajinan Perak 'AS'
Peluang (*opportunity*) **Ancaman (*threat*)**

Peluang (<i>opportunity</i>)	Ancaman (<i>threat</i>)
a. Pameran seni yang diadakan secara rutin oleh pemerintah menjadi sarana promosi produk.	a. Munculnya perhiasan imitasi
b. Kebutuhan oleh-oleh bagi wisatawan	b. Kenaikan harga bahan baku
c. Permintaan cincin perkawinan halal bagi konsumen pria muslim	c. Krisis global pandemi Covid-19
d. Daya tarik wisatawan asing terhadap barang seni yang memiliki keunikan desain	d. Munculnya kerajinan perak import dari China dan Vietnam dengan harga lebih murah
e. Tingginya minat pembeli dari mancanegara	e. Teknologi pemasaran pesaing
f. Distributor karya seni, sentra UKM daerah, pasar seni, dan trade centre.	f. Teknologi produksi pesaing
g. Ketersediaan bahan baku yang mudah ditemukan.	g. Perubahan kebijakan pemerintah terkait dengan kenaikan tarif pajak UKM
h. Kebijakan pemerintah dalam memberikan kemudahan untuk ekspor barang.	h. Produk pesaing yang telah terstandarisasi
i. Kemampuan daya beli konsumen	i. Tingkat Inflasi
j. Loyalitas pelanggan	j. Tingginya media promosi pesaing
k. Ketersediaan SDM	k. Pemutusan mitra bisnis

Hasil dari identifikasi lingkungan eksternal UKM Kerajinan Perak 'AS' ini selanjutnya disusun ke dalam matrik External Factor Evaluation (EFE) dengan menggunakan pemeringkatan dan pembobotan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting di dalam lingkungan ekstrenal. Adapun EFE Matrix dari UKM kerajinan perak 'AS' adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. Analisis External Factor Evaluation (EFE) Matrix
UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo**

No	Faktor-faktor lingkungan eksternal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
Peluang (<i>opportunity</i>)				
O1	Pameran seni yang diadakan secara rutin oleh pemerintah menjadi sarana promosi produk.	0,08	4	0,32
O2	Kebutuhan oleh-oleh bagi wisatawan	0,09	4	0,36
O3	Permintaan cincin perkawinan halal bagi konsumen pria muslim	0,05	3	0,15
O4	Daya tarik wisatawan asing terhadap barang seni yang memiliki keunikan desain	0,07	3	0,21
O5	Tingginya minat pembeli dari mancanegara	0,08	4	0,32
O6	Distributor karya seni, sentra UKM daerah, pasar seni, dan trade centre.	0,04	2	0,08
O7	Ketersediaan bahan baku yang mudah ditemukan.	0,04	2	0,08
O8	Kebijakan pemerintah dalam hal kemudahan ekspor barang.	0,07	3	0,21
O9	Kemampuan daya beli konsumen	0,08	4	0,32
O10	Loyalitas pelanggan	0,07	3	0,21
O11	Ketersediaan SDM	0,02	1	0,02
Σ Peluang		0,69		2,28
Ancaman (<i>threat</i>)				
T1	Munculnya perhiasan imitasi	0,04	3	0,12
T2	Kenaikan harga bahan baku	0,03	2	0,06
T3	Krisis global pandemi Covid-19	0,02	1	0,02
T4	Munculnya kerajinan perak import dari China dan Vietnam dengan harga lebih murah	0,07	4	0,28
T5	Teknologi pemasaran pesaing	0,04	2	0,16
T6	Teknologi produksi pesaing	0,01	1	0,01
T7	Perubahan Kebijakan pemerintah : misal adanya kenaikan tarif pajak UKM	0,03	1	0,03
T8	Barang substitusi : perhiasan emas	0,01	1	0,01
T9	Tingkat Inflasi	0,02	1	0,02
T10	Tingginya media promosi pesaing	0,03	2	0,06
T11	Pemutusan mitra bisnis	0,01	1	0,01
Σ ancaman		0,31		0,78
Total EFE		1		3,06

Berdasarkan hasil dari Matrik EFE diperoleh total EFE sebesar 3,06. Angka tersebut di atas nilai rata-rata skor total bobot yaitu 2,50. Hal ini bisa dianalisis bahwa UKM kerajinan perak 'AS' mampu menanggapi faktor-faktor eksternal yang cukup penting bagi kesuksesan UKM dengan cukup baik. UKM 'AS' mampu memanfaatkan peluang yang ada untuk digunakan dalam penyusunan strategi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dan mampu meminimalisir ancaman yang muncul.

Analisis Lingkungan Internal UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo

Analisis lingkungan internal adalah analisis yang berasal dari dinamika lingkungan yang berasal dari organisasi itu sendiri baik yang berasal dari sistem manajemen yang dimiliki, aspek produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, sistem informasi dan sebagainya. Identifikasi faktor lingkungan internal UKM kerajinan perak 'AS' dapat diidentifikasi sebagai berikut:

**Tabel 3. Identifikasi faktor lingkungan internal
UKM Kerajinan Perak 'AS'**

Kekuatan (<i>strength</i>)	Kelemahan (<i>weakness</i>)
a. Sistem pemasaran produk melalui media online.	a. Foto produk pada website dan social media kurang menarik
b. Memiliki jaringan pemasaran berupa mitra di Bali	b. Spesifikasi produk pada <i>website</i> tidak lengkap
c. Keunikan produk	c. Intensitas promosi
d. Inovasi produk.	d. Tidak memiliki karyawan di bidang marketing
e. Harga kompetitif	e. Produk mudah berubah warna
f. Kesesuaian produk dengan keinginan konsumen.	f. Brand image lemah
g. Produk halal digunakan bagi muslim laki-laki dan perempuan	g. Produk rentan terhadap goresan dan bantingan
h. Pengrajin beretos kerja tinggi.	h. Produk dapat menimbulkan alergi bagi pemilik kulit sensitif
i. Keterampilan pengrajin	i. Produksi masih menggunakan alat tradisional
j. Kesesuaian produk dengan tren pasar	j. Tidak melakukan sistem pencatatan keuangan secara periodik
k. Perhitungan harga pokok penjualan	k. Tidak melakukan perencanaan keuangan

Hasil dari identifikasi lingkungan internal UKM Kerajinan Perak 'AS' ini selanjutnya disusun ke dalam matrik Internal Factor Evaluation (IFE) dengan menggunakan pemeringkatan dan pembobotan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting di dalam lingkungan internal. Adapun IFE Matrix dari UKM kerajinan perak 'AS' adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Analisis Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix
UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo**

No	Faktor-Faktor Lingkungan Internal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
Kekuatan (<i>Streght</i>)				
S1	Sistem pemasaran produk melalui media online.	0,09	4	0,36
S2	Memiliki jaringan pemasaran berupa mitra di Bali	0,08	4	0,32
S3	Keunikan produk	0,08	4	0,32
S4	Inovasi produk.	0,07	4	0,28
S5	Harga kompetitif	0,05	3	0,15

No	Faktor-Faktor Lingkungan Internal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
S6	Kesesuaian produk dengan keinginan konsumen.	0,08	4	0,32
S7	Produk halal digunakan bagi muslim laki-laki dan perempuan	0,05	3	0,15
S8	Pengrajin beretos kerja tinggi.	0,05	3	0,15
S9	Keterampilan pengrajin	0,05	3	0,15
S10	Kesesuaian produk dengan tren pasar	0,06	4	0,24
S11	Perhitungan harga pokok penjualan	0,04	3	0,12
Σ Kekuatan		0,7		2,56
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
W1	Foto produk pada website dan social media kurang menarik	0,07	2	0,14
W2	Spesifikasi produk pada website tidak lengkap	0,02	1	0,02
W3	Intensitas promosi	0,06	2	0,12
W4	Tidak memiliki karyawan di bidang marketing	0,02	1	0,02
W5	Produk mudah berubah warna	0,01	1	0,01
W6	Brand image lemah	0,04	1	0,04
W7	Produk rentan terhadap goresan dan bantingan	0,01	1	0,01
W8	Produk dapat menimbulkan alergi bagi pemilik kulit sensitive	0,01	1	0,01
W9	Produksi masih menggunakan alat tradisional	0,04	1	0,04
W10	Tidak melakukan sistem pencatatan keuangan secara periodic	0,01	1	0,01
W11	Tidak melakukan perencanaan keuangan	0,01	1	0,01
Σ Kelemahan		0,3		0,43
Total IFE		1		2,99

Berdasarkan hasil dari Matrik IFE diperoleh total IFE sebesar 2,99. Angka tersebut di atas nilai rata-rata skor total bobot yaitu 2,50. Hal ini bisa dianalisis bahwa UKM kerajinan perak 'AS' secara internal cukup kuat untuk meminimalisir kelemahan sehingga UKM ini dapat terus memaksimalkan kekuatan internal bisnisnya untuk meminimalisir faktor lain yang dapat menyebabkan kegagalan usahanya. Dengan begitu UKM 'AS' ini bisa terus berkembang di pasar dengan baik dan kompetitif.

Analisis SWOT UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo

Rumusan rancangan strategi yang bisa diimplementasikan oleh UKM kerajinan perak 'AS' menggunakan analisis matriks SWOT dengan mempertimbangkan kondisi faktor-faktor lingkungan baik yang berasal dari eksternal maupun internal. Analisis matrik SWOT UKM 'AS' adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Matrik SWOT UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo

<i>Strength Opportunity (SO) Strategies</i>	<i>Weakness Opportunity (WO) Strategies</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas pasar melalui pameran seni dan promosi melalui media online (S1, O1). 2. Memaksimalkan peran mitra untuk melakukan pendekatan dengan wisatawan dalam menawarkan kerajinan perak (S2, O5). 3. Merancang desain produk sesuai selera konsumen tanpa menghilangkan ciri khas produknya (S3, O4). 4. Menetapkan harga yang dapat dijangkau konsumen (S5, O9). 5. Membuat produk perhiasan perak yang halal digunakan konsumen muslim baik wanita atau pria (S7, O3). 6. Memaksimalkan perancangan produk sesuai dengan tren dan selera pasar agar bisa memenuhi kebutuhan baik pangsa pasar local maupun internasional (S10, O2). 7. Mendorong pengrajin untuk mengasah keterampilan produksi agar ketersediaan tenaga kerja tetap terjaga untuk menghasilkan produk (S9, O11). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilik UKM perlu memaksimalkan konten promosi secara detail baik melalui website secara online ataupun melalui event pameran (W1, O1) 2. Melakukan seleksi pegawai dengan memperhatikan kualifikasi yang dibutuhkan UKM (W4, O11). 3. Pemilik UKM membangun kerjasama dengan distributor karya seni sentra UKM, pasar seni dan <i>trade center</i> sebagai media dalam memaksimalkan intensitas promosi (W3, O6). 4. Membangun <i>brand image</i> yang kuat dengan menonjolkan ciri khas produk tanpa mengurangi selera konsumen guna memberikan loyalitas pelanggan (W5, O10). 5. Pemilik UKM dapat melengkapi video ulasan masing-masing produk secara detail agar UKM dapat lebih meyakinkan konsumen untuk segera membeli dan membuat pelanggan menjadi semakin loyal terhadap produk-produk yang dihasilkan UKM (W2, O10)
<i>Strength Threat (ST) Strategies</i>	<i>Weakness Threats (WT) Strategies</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan HPP secara tepat yang disesuaikan dengan harga bahan baku (S11, T2). 2. Menampilkan keorisinilan produk untuk menghindari plagiasi pesaing dengan harga murah sehingga harga bersifat kompetitif menyesuaikan kualitas (S5, O4). 3. Memperluas jaringan pemasaran mitra bisnis dengan tetap menjalin komunikasi yang baik dan profesional agar tidak terjadi pemutusan hubungan oleh mitra 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengajukan permohonan produk UKM agar terstandarisasi oleh SNI dan melakukan foto produk menggunakan jasa photographer professional untuk meningkatkan daya tarik konsumen terhadap produk (W1, T8) 2. Melakukan promosi secara berkelanjutan dengan intensitas rutin pada saat terjadi krisis global. Misal pada saat wabah Corona dimana diberlakukan kebijakan social distancing, UKM dapat merespon hal tsb dengan memaksimalkan permintaan cincin kawin halal bagi pria dengan lebih gencar melakukan promosi misalnya melalui media

- (S2, O11).
4. Memaksimalkan strategi promosi menggunakan media online dan offline agar tetap dapat bersaing secara kompetitif dengan strategi promosi pesaing (S1, O10)
 5. Dengan keunikan produk yang dimiliki, UKM 'AS' ini dapat mendaftarkan produknya sehingga terstandarisasi SNI agar produk yang dihasilkan UKM ini lebih dipercaya oleh konsumen dibanding produk sejenis milik UKM lain
- online (W3, T3)
3. Memperkerjakan tenaga marketing untuk melayani pelanggan segmen kelas atas untuk melakukan personal selling secara maksimal kepada pelanggan dan mengedukasi pelanggan agar tetap mempercayakan UKM 'AS' sebagai penghasil perak murni dan tidak terpengaruh dengan perak imitasi yang lebih murah dari harga perak asli di pasaran (W4, T1)
 4. UKM dapat membeli peralatan produksi perak berteknologi canggih seperti yang dimiliki oleh pesaing agar dapat mengimbangi produktivitas pesaing (W9, T6).
 5. Apabila di akhir tahun sebaiknya UKM melakukan perencanaan keuangan yang matang dengan memprediksi kenaikan bahan baku yang mungkin terjadi di masa depan dengan menyisihkan sebagian pendapatan usahanya agar UKM tetap dapat bertahan (W11, T1)

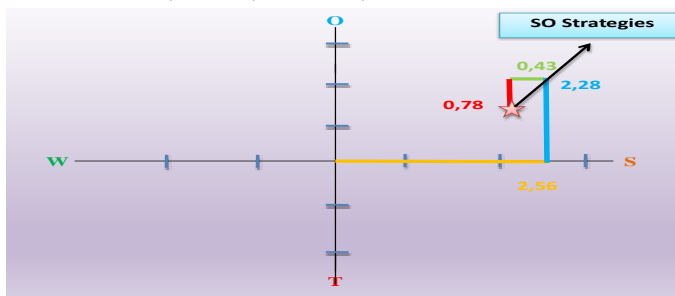
Berdasarkan identifikasi faktor yang mempengaruhi lingkungan UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo. Berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka dapat dilakukan perhitungan posisi UKM Kerajinan Perak 'AS' yang cocok untuk diterapkan. Identifikasi dari keseluruhan aspek pada analisis SWOT adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Identifikasi dari keseluruhan aspek

No	Aspek	Score
1	Kekuatan	2,56
2	Kelemahan	0,43
3	Peluang	2,28
4	Ancaman	0,78

Berdasarkan tabel 6 tersebut maka dapat digambarkan posisi UKM Kerajinan perak 'AS' sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} &= 2,56 - 0,43 = 2,13 \\ \text{Peluang} - \text{Ancaman} &= 2,28 - 0,78 = 1,5 \end{aligned}$$



Gambar 2. Posisi strategi UKM Kerajinan Perak 'AS'

Dari gambar 2 maka dapat diketahui bahwa posisi UKM Kerajinan Perak 'AS', sehingga strategi yang bisa digunakan adalah strategi agresif yaitu SO (*Strength Opportunity*) Strategies dimana UKM ini bisa memaksimalkan faktor-faktor internal yang bersumber dari kekuatan yang dimilikinya dan memanfaatkan faktor-faktor eksternal berasal dari peluang yang bisa didapatkannya untuk membangun dan mengembangkan bisnisnya.

Berdasarkan penelitian sejenis, diketahui bahwa strategi pengusaha perak yang berada di kabupaten Gianyar dapat menerapkan beberapa alternative strategi yang bisa dikembangkan yaitu strategi penetrasi pasar, strategi penguatan usaha, strategi pengembangan produk (Swabawa et al., 2020). Sedangkan pada penelitian ini, alternatif strategi yang bisa dikembangkan oleh UKM Kerajinan Perak 'AS' Sidoarjo berdasarkan strategi SO (*Strength Opportunity*) adalah:

a. Memperluas pasar

UKM Kerajinan perak 'AS' dalam memproduksi barang menggunakan sistem *purchase order*. Pemesanan dilakukan baik secara online maupun offline. Dalam menjangkau cakupan pasar konsumen yang lebih luas khususnya pangsa pasar dari luar negeri, UKM Kerajinan Perak 'AS' ini sudah memiliki website <https://kerajinan-perak-adel-silver.business.site/>. Selain itu bisa juga mengembangkan promosi melalui media social seperti instagram, facebook, you tube dan sebagainya.

b. Memaksimalkan peran mitra

UKM Kerajinan perak 'AS' ini bisa memaksimalkan peran mitra khususnya mitra distributor yang ada, selain itu juga dalam memasarkan produknya bisa mengembangkannya dengan menggunakan platform ecommerce misalnya Shopee, Tokopedia, Bukalapak dan sebagainya.

c. Mengembangkan produk

Perubahan selera konsumen berubah atau berkembang dari waktu ke waktu menjadi pusat perhatian pemilik UKM 'AS' ini. Pangsa pasar yang dibidik yaitu konsumen yang menyukai produk perhiasan dengan bahan baku utama perak dengan sentuhan atau kombinasi bebatuan dengan bahan dasar dengan model dan desain yang simple tapi elegan baik dari konsumen local maupun konsumen mancanegara. Hal yang bisa dilakukan oleh UKM 'AS' ini adalah memaksimalkan perancangan produk sesuai dengan tren dan selera pasar, serta memenuhi custom pesanan dari konsumen. Produk perhiasan perak yang dihasilkan oleh UKM 'AS' ini' halal untuk bisa digunakan konsumen muslim baik wanita atau pria.

d. Mendorong peningkatan skill pengrajin

Usaha kerajinan perak ini membutuhkan ketrampilan khusus, kreativitas untuk bisa menghasilkan suatu produk kerajinan perak yang bernilai estetika tinggi, elegan dan tentunya sesuai dengan selera konsumen. Pelatihan untuk peningkatan ketrampilan para karyawan perlu dilakukan misalnya mengikutkan pelatihan karyawannya di balai latihan kerja yang difasilitas pemerintah ataupun melakukan update informasi gambar-gambar terkini secara online dari berbagai referensi yang ada maupun dari permintaan custom konsumen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil dari analisis faktor-faktor lingkungan baik internal dan eksternal, UKM Kerajinan perak 'AS' bisa mengimplementasikan strategi agresif yaitu SO (*Strength Opportunity*) dalam mengembangkan bisnisnya yang sekarang. Adapun alternatif strategi yang bisa dikembangkan oleh UKM ini adalah memperluas pasar, memaksimalkan peran mitra distributor, mengembangkan produk, dan peningkatan skill para karyawan yang ada

Saran

Untuk merumuskan alternatif strategi yang bisa dikembangkan oleh suatu UKM tidak hanya menggunakan analisis dengan matrik SWOT saja, namun bisa melakukan kombinasi dari analisis yang lain misalnya analisis dari matrik IE, SPACE, BCG dan sebagainya sehingga bisa mendapatkan rumusan keputusan alternatif strategi yang lebih tepat lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. (2016). *Strategic Managemnt Sustainable Competitive Advantages*. PT. Raja Grafindo Persada.
- David, F. R. (2011). *David, Fred R. Strategic management: Concepts and cases*. Peaeson/Prentice Hall.
- David, F. R., & Forest, R. D. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concept and Cases*. Pearson Education Limited.
- Medel, F., García, L., Enriquez, S., & Anido, M. (2011). Reporting models for corporate sustainability in SMEs. *Environmental Science and Engineering (Subseries: Environmental Science)*, 407–418. https://doi.org/10.1007/978-3-642-19536-5_32
- Pearce, J. A., & Robinson, B. R. (2003). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. McGraw-Hill.
- Pradana, C. A. P., Domai, T., & Suwondo. (2012). Peran Dinas Perindustrian dan Perdagangan dalam Pemberdayaan Pengrajin Kerajinan Perak Sebagai Produk Unggulan Daerah (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Administrasi Publik*, 1, 95–101.
- Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 8(3), 238–264. <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Swabawa, A. A. P., Meirejeki, I. N., & Pemayun, I. D. G. A. (2020). Strategi Pengembangan dalam Mengatasi Kelesuan Penjualan Kerajinan Perak di Kabupaten Gianyar. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 2, 26–40.