

Perencanaan Strategi Pemasaran Batik di Prawirotaman Menggunakan Analisis SWOT

Elisabet Dita Septiari

¹*Manajemen, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta,
eseptiari@gmail.com*

ABSTRAK:

Kampung Prawirotaman merupakan salah satu destinasi wisata yang menarik bagi turis mancanegara maupun domestik di Yogyakarta. Pada awalnya Kampung Prawirotaman merupakan kampung penghasil batik, namun seiring dengan perkembangan permintaan pariwisata, sebagian besar pengrajin batik berubah menjadi pengusaha penginapan. Hanya sedikit UKM yang tetap melestarikan pembuatan batik. Padahal, batik merupakan salah satu produk warisan yang memiliki nilai kearifan lokal. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh UKM batik di Prawirotaman.

Sampel dalam penelitian ini adalah pemilik UKM batik, karyawan, konsumen, dan masyarakat sekitar. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. dan metode analisis yang digunakan adalah SWOT dan dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada lingkungan internal UKM batik di Prawirotaman memiliki kekuatan pada jejaring ke konsumen, ketersediaan bahan baku sedangkan kelemahannya adalah sumber daya manusia, serta proses produksi. Sedangkan dari sisi eksternal kesempatan yang dimiliki berupa dukungan dari pemerintah yang kuat serta penggunaan batik sebagai pakaian nasional Indonesia. Sisi eksternal yang menjadi hambatan adalah banyaknya pesaing dan mudahnya konsumen beralih preferensi.

Hasil analisis QSPM adalah strategi prioritas yang dapat dilakukan oleh UKM batik di Prawirotaman terus melakukan inovasi agar dapat mengikuti selera konsumen, serta lebih memanfaatkan media online sebagai langkah penetrasi pasar, dan memposisikan produk sebagai batik yang memiliki kualitas tinggi dan unik untuk segmen kelas menengah atas. Hal ini akan mendorong batik menjadi produk yang diminati dan bertahan sebagai produk yang memiliki ciri khas dari Yogyakarta.

Kata Kunci: Analisis QSPM, Analisis SWOT, Strategi Pemasaran

PENDAHULUAN

Prawirotaman merupakan kampung yang berada di lingkungan keraton yang diberikan sebagai hadiah kepada abdi dalem Prajurit Keraton Prawirotomo (Sumintarsih dan Adrianto, 2014). Pada awalnya, Kampung Prawirotaman dikenal sebagai kampung batik, dan pada perkembangannya berubah menjadi kampung penginapan. Aktivitas ekonomi masyarakat Prawirotaman pada awalnya berupa produksi batik, terutama batik cap. Oleh karena itu, Kampung Prawirotaman dikenal sebagai pusat batik. Kepemilikan usaha batik didominasi oleh trah Prawirotama yaitu Werdayaprawira, Suroprawira, Mangunprawira. Disamping sebagai prajurit Prawirotomo mereka juga menjadi pengusaha kain batik. Sedangkan warga sekitar banyak yang bekerja sebagai buruh batik di rumah juragan batik (Sumintarsih dan Adrianto, 2014). Beberapa merek batik yang cukup terkenal pada saat itu antara lain *batik Tuti*, *Batik Cap Jip*, *Batik Cap Gunting*, *Batik Cap Narodo*, *Batik cap Ringin*, *Surya Tex*, *Batik Cap Parikesit*, *Batik Cap Bayi*, dan *batik Cap Matahari* (Murtolo, 1998). Kejayaan Prawirotaman sebagai pusat produsen kain batik dan tenun berlangsung hingga tahun 70an. Aktivitas ekonomi sebagai kampung batik meredup setelah munculnya kebijakan pemerintah untuk mencabut subsidi mori, bergesernya mode baju dari busana tradisional Jawa menjadi busana modern, dan semakin banyak serbuan kain murah terutama dari Cina.

Setelah usaha batik tidak dapat diandalkan, para juragan batik beralih menjadi pengusaha rumah pondokan. Rumah batik diubah menjadi rumah pondokan dan disewakan. Usaha pondokan tersebut kemudian perlahan diminati oleh wisatawan mancanegara seiring dengan bertumbuhnya DIY sebagai obyek wisata (Sumintarsih dan Adrianto, 2014). Model rumah batik yang bentuknya memanjang dan halaman yang luas menguntungkan bagi pengrajin batik untuk mengubah ruangan pemrosesan batik menjadi kamar-kamar.

Menjamurnya hotel di Prawirotaman juga diikuti dengan perkembangan fasilitas lain seperti kafe, rental kendaraan, toko cinderamata, *money changer*, namun pada perkembangannya kebanyakan fasilitas-fasilitas tersebut dimiliki oleh pengusaha dari luar Prawirotaman. Masyarakat yang memiliki lahan luas lebih senang menyewakan lahannya untuk tempat fasilitas pariwisata ataupun menjual lahan mereka dengan harga tinggi (Sumintarsih dan Adrianto, 2014).

Meskipun banyak pengrajin batik yang merubah usahanya, ada beberapa pengrajin batik asli yang tetap bertahan menjadi penghasil batik sebagai usaha bentuk pelestarian budaya. Namun kendala yang sering mereka alami adalah bagaimana mempertahankan usaha dan memenangkan persaingan, karena semakin saat ini perusahaan batik di Yogyakarta telah memasuki persaingan yang ketat. Oleh karena itu diperlukan strategi pemasaran yang dapat mendukung para pengrajin batik tersebut. Penelitian

ini bertujuan untuk membantu para pengrajin batik dalam merumuskan strategi pemasaran yang tepat menggunakan analisis SWOT serta dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Analisis SWOT merupakan alat yang dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan hambatan yang dijumpai di masa lampau dan membuat solusi yang sesuai untuk hal tersebut (Ommani, 2011)

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran yang komprehensif dan konsisten harus dibuat berdasarkan karakteristik produk tersebut dan dihubungkan dengan kebutuhan konsumen yang menjadi target marketnya (Tsitsipati and Athanasios, 2014). Menurut Kotler dan Armstrong (2016), strategi pemasaran tersebut meliputi pembagian konsumen menjadi segmen pasar, pemilihan segmen pasar yang akan menjadi target pasar dan bagaimana cara memposisikan produk kepada konsumen agar berbeda dengan produk lain dan menjadi pilihan pertama bagi konsumen. Strategi pemasaran tersebut kemudian dijabarkan dalam program pemasaran yang terdiri dari 4 P yaitu produk, *price*, promosi, dan *place* atau distribusi.

Pembuatan strategi pemasaran merupakan bagian dari perencanaan pemasaran. Perencanaan pemasaran merupakan deskripsi terperinci mengenai pelaksanaan program-program pemasaran. Perencanaan pemasaran dapat digunakan sebagai pedoman dalam implementasi, evaluasi dan kontrol dalam kegiatan pemasaran. Menurut Ferrel dan Hartline (2012), perencanaan pemasaran yang baik harus disusun dengan komprehensif, bersifat fleksibel, konsisten, dan logis dalam pelaksanaannya.

Menurut Ferrel dan Hartline (2014), struktur dari perencanaan pemasaran terdiri dari:

a. Analisis Lingkungan Pemasaran

Analisis lingkungan pemasaran terdiri dari dua bagian yaitu analisis lingkungan mikro dan makro. Lingkungan mikro terdiri dari perusahaan, konsumen, perantara, pemasok, dan competitor), sedangkan lingkungan makro terdiri dari faktor demografi, ekonomi, sumber daya alam, teknologi, politik, dan budaya (Kotler dan Armstrong, 2016).

b. Analisis Lingkungan Pemasaran

Analisis lingkungan pemasaran terdiri dari dua bagian yaitu analisis lingkungan mikro dan makro. Lingkungan mikro terdiri dari perusahaan, konsumen, perantara, pemasok, dan competitor), sedangkan lingkungan

makro terdiri dari faktor demografi, ekonomi, sumber daya alam, teknologi, politik, dan budaya (Kotler dan Armstrong, 2016).

c. Tujuan Pemasaran

Tujuan merupakan sesuatu yang ingin dicapai dengan melakukan strategi pemasaran. Fungsi dari tujuan adalah untuk mengarahkan pengalokasian sumber daya dan strategi agar dapat mencapai sesuai yang direncanakan.

d. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran meliputi pemilihan target konsumen, dan membuat program berupa 4 P (produk, harga, promosi, dan pendistribusian) yang sesuai dengan target market tersebut.

Strengths or weaknesses, and its external opportunities or threats

Analisis SWOT merupakan perpaduan dari penilaian secara internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta penilaian secara eksternal yaitu kesempatan dan ancaman atau hambatan. Analisis SWOT merupakan salah satu alat perencanaan strategi yang telah digunakan sejak tahun 1969 hingga saat ini, dan dikenal sebagai alat yang sederhana dalam pembuatannya tetapi mudah dipahami (Ab Thalib and Hamid, 2014). Analisis SWOT akan membantu dalam pembuatan strategi untuk lebih memahami bagaimana mengubah kelemahan menjadi kekuatan dengan memanfaatkan kesempatan yang ada dan mengubah ancaman menjadi kesempatan dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan.

Penggunaan analisis SWOT telah banyak digunakan baik untuk pembuatan strategi suatu pemerintahan atau negara, seperti yang dilakukan negara Venezuela dan India (Duarte et al, 2006 dalam Ab Thalib and Hamid, 2014), serta berbagai perusahaan seperti kesehatan (Christiansen, 2002), pertanian (Ommani, 2014), produk makanan retail (Tsitsipati, V and Athanasios, C, 2014) serta produk halal (Ab Thalib and Hamid, 2014).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan obyek penelitian pengrajin batik di kampung Prawirotaman, Kota Yogyakarta. Batasan masalah penelitian ini mencakup faktor internal dan eksternal perusahaan yang diperoleh melalui wawancara dan observasi dengan pemilik UKM batik, karyawan, masyarakat sekitar, Ketua RT, dan turis.

Penyusunan strategi pemasaran dilakukan dengan menggunakan metode SWOT matriks dan QSPM dengan tiga tahap (Setyorini dkk, 2016):

1. Tahap Pemasukan (*The Input Stage*)

Tahap ini digunakan untuk mengidentifikasi dan menyusun matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Peneliti melakukan identifikasi semua kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal perusahaan. Selanjutnya responden diminta memberikan bobot untuk masing-masing faktor menggunakan metode *paired comparison*. Pemberian peringkat dilakukan berdasarkan keefektifan strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada. Peringkat memiliki skala 4 sampai dengan 1. Skala 4 menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan sangat baik untuk mendapatkan peluang sedangkan faktor ancaman tidak terlalu berpengaruh. Skala 1 menunjukkan perusahaan tidak memiliki kemampuan yang baik dalam meraih peluang dan ancaman sangat berpengaruh padaperusahaan.

2. Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Tahap pencocokan terdiri dari dua bagian yaitu pembuatan matriks IE (internal eksternal) serta matriks SWOT.

i. Matriks IE

Matriks ini digunakan untuk membandingkan total skor IFE pada sumbu X dan total skor EFE pada sumbu Y. Matriks ini dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

(1) *Grow and Build* (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

(2) *Hold and Maintain* (Pertahankan dan Pelihara) mencakup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

(3) *Harvest and Divest* (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

ii. Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk menyusun strategi SO (*Strength-Opportunity*) dengan mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan peluang-peluang eksternal. WO (*Weakness -Opportunity*) dengan membandingkan kelemahan-kelemahan internal dan peluang-peluang eksternal. ST (*Strength-Threat*) dengan mencocokkan kekuatan-kekuatan internal dan ancaman-ancaman eksternal. WT (*Weakness-Threat*) dengan cara mencocokkan kelemahan-kelemahan internal dan ancaman-ancaman eksternal.

3. Tahap Keputusan

Tahap keputusan menggunakan analisis QSPM. Pembuatan analisis ini menggunakan beberapa langkah penyusunan:

i. Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci

ii. Membuat bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal.

- iii. Pengevaluasian matriks tahap 2 (pencocokkan) dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan.
- iv. Menentukan nilai daya tarik (*Attractiveness Scores-AS*), dengan skala 1 (tidak menarik) sampai dengan 4 (sangat menarik). Nilai daya tarik total diperoleh dengan mengalikan bobot dengan AS.

PEMBAHASAN

1. Analisis Lingkungan Mikro

i. Perusahaan

Beberapa penghasil batik di Kampung Prawirotaman merupakan usaha rumahan berskala kecil yang kemudian dijual ke toko batik. Bagi beberapa penghasil batik, pembuatan batik mereka lebih berdasarkan pesanan sehingga belum memiliki tujuan dan strategi pemasaran yang jelas dalam menjalankan usahanya. Namun, beberapa pemilik merasa kesulitan dalam memenuhi permintaan konsumen karena tidak memiliki karyawan yang memiliki keahlian membatik. Hal lain yang juga menjadi kendala bagi pemilik eskape adalah cuaca. Cuaca sangat berpengaruh terhadap produksi. Jika cuaca hujan, maka pemilik tidak dapat memproduksi dalam jumlah banyak, karena proses pengerjaannya membutuhkan sinar matahari. Keterbatasan tersebut menjadi alasan utama bagi pemilik tidak dapat memproduksi dalam jumlah banyak.

ii. Konsumen

Beberapa penghasil batik memiliki dua jenis konsumen. Konsumen pertama adalah bisnis, yang membeli batiknya untuk dijual kembali, dan konsumen final yang membeli untuk dikonsumsi. Konsumen final mengetahui produk batik dari promosi mulut ke mulut. Beberapa penghasil batik juga menggunakan sosial media seperti instagram ataupun facebook dalam memasarkan produknya. Sebagian besar konsumen penghasil batik adalah pelaku bisnis fashion (pakaian jadi) yang terbiasa membeli dalam jumlah banyak namun dengan harga yang lebih murah dibandingkan pembeli final. Kendala yang dikhawatirkan dari pemilik batik adalah trend pola batik yang cepat berubah serta minat konsumen yang cepat berubah.

iii. Pesaing

Ada banyak pesaing dalam industri batik terutama melalui internet. Semakin rumit pembuatan pola batik maka harganya pun semakin mahal. Menurut pemilik batik, cara untuk mempertahankan konsumen perantara agar tidak beralih ke pesaing adalah dengan menjaga hubungan baik. Sedangkan

mempertahankan konsumen final lebih sulit karena mereka lebih mudah beralih dari satu toko ke toko lain sesuai selera mereka.

iv. Supplier

Supplier dari pemilik batik terdiri dari penyedia kain, penyedia pewarna batik dan jasa logistik untuk pengiriman barang. Sampai dengan saat ini, pemilik batik tidak merasakan ada kendala dalam memperoleh bahan baku. Namun harga malam dan pewarna yang cenderung mengalami kenaikan menjadi kendala bagi pengrajin batik.

2. Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan makro merupakan lingkungan yang dapat membentuk kesempatan serta menciptakan hambatan bagi suatu perusahaan.

i. Demografi

Faktor demografi cukup berpengaruh pada usaha batik ini. Generasi millennial dengan tingkat ekonomi yang menengah keatas, dan menyukai travelling mendorong produk batik lebih laku di pasaran. Batik menjadi penanda bahwa mereka telah melakukan travelling ke Yogyakarta. Selain itu karena beberapa pemilik batik menggunakan media online dalam menjalankan usahanya, maka lebih mudah mendekati konsumen yang sebagian besar adalah generasi millennial yang sudah terbiasa dalam menggunakan internet.

ii. Ekonomi

Jumlah penduduk kelas menengah di Indonesia semakin meningkat, sehingga memiliki daya beli yang cukup baik. Tingginya penggunaan smart phone juga mendorong kemudahan untuk bertransaksi secara online. Selain itu, semakin banyak orang yang menyukai batik sebagai pakaian yang digunakan tidak hanya saat resmi tetapi juga saat santai.

iii. Tehnologi

Perubahan tehnologi, khususnya internet sangat berdampak pada perusahaan batik yang melakukan transaksinya secara online. Semakin berkembangnya fitur-fitur dari media sosial dan semakin canggih smartphone mempermudah pemilik dalam mempromosikan produknya sekaligus memperkecil biaya pemasaran.

iv. Sosial dan Politik

**National Conference of Creative Industry:
Sustainable Tourism Industry for Economic Development**

Universitas Bunda Mulia, Jakarta, 5-6 September 2018

e-ISSN No: 2622-7436

Apabila ditinjau dari sudut politik, isu politik ataupun kejadian politik tidak terlalu berpengaruh pada pengrajin batik. Sedangkan beberapa trend sosial budaya yang cukup berpengaruh antara lain, pertama adanya trend untuk melakukan reuni dan pertemuan yang menggunakan *dress code* tertentu, mendorong kebutuhan untuk membeli produk fashion yang unik. Kedua, masyarakat semakin menggemari penggunaan batik tidak hanya dalam suasana formal tetapi juga santai, sehingga muncul berbagai fashionbatik.

3. Analisis SWOT

Berdasarkan hasil wawancara serta hasil pengolahan kuesioner maka disusunlah analisis SWOT yang terbagi menjadi bagian yaitu *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE).

i. Analisis Faktor Lingkungan Internal (IFE)

Analisa faktor lingkungan internal merupakan analisa yang dilakukan untuk menilai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh pemilik batik. Proses identifikasi kekuatan dan kelemahan dilakukan berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik.

Tabel 1 menunjukkan hasil identifikasi dari kekuatan dan kelemahan secara internal, ditinjau dari perspektif sumber daya manusia, modal, operasional, serta pemasaran.

Tabel 1. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Faktor Internal

Faktor	Kekuatan	Kelemahan
- Sumber daya manusia	- Jumlah karyawan yang sedikit memudahkan dalam pengelolaan pekerjaan	- Tidak ada pembagian kerja yang jelas - Sangat bergantung pada pemilik dalam proses produksi - Membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan khusus membatik
- Modal	- Tempat usaha milik sendiri	- Cash terbatas
- Operasional	- Bahan baku mudah diperoleh	- Penyelesaian produk sangat bergantung pada cuaca karena ada proses pengeringan dengan sinar matahari. - proses produksi manual sehingga tidak dapat memproduksi dalam jumlah banyak.
- Pemasaran	- Memiliki customer relationship yang baik dengan pelanggan. - Lokasi strategis di kampung	- Promosi kurang gencar dilakukan baik secara offline maupun online.

	wisata. - Harga yang bersaing tergantung jenis pola. - Produk tidak mudah ditiru karena bergantung dari keahlian pembatik. - Kualitas produk yang baik	
--	---	--

Tabel 2 menunjukkan perhitungan skor IFE berdasarkan hasil pengolahan kuesioner. Responden yaitu pemilik dan karyawan memberikan bobot sekaligus rating bagi setiap kekuatan maupun kelemahan yang sudah diidentifikasi melalui wawancara.

Tabel 2. Matriks IFE

Kekuatan (<i>strength</i>)			
	Bobot	Rating	Skor
1. Jumlah karyawan yang sedikit memudahkan dalam pengelolaan pekerjaan.	0,05	2,5	0,125
2. Tempat usaha milik sendiri	0,07	3,3	0,231
3. Bahan baku mudah diperoleh	0,06	3	0,18
4. Memiliki customer relationship yang baik dengan pelanggan	0,1	3,4	0,34
5. Lokasi strategis di kampung wisata	0,04	3,5	0,14
6. Harga yang bersaing tergantung jenis pola	0,03	2,5	0,075
7. Produk tidak mudah ditiru karena bergantung dari keahlian pembatik	0,1	2,2	0,22
8. Kualitas produk yang baik	0,08	3,1	0,248
Kelemahan (<i>weaknesses</i>)			
1. Tidak ada pembagian kerja yang jelas	0,05	2,9	0,56
2. Sangat bergantung pada pemilik dalam proses produksi	0,06	3,4	0,45
3. Membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan khusus membatik	0,08	3,2	0,256
4. Cash terbatas	0,09	3,1	0,224
5. Penyelesaian produk sangat bergantung pada cuaca	0,1	3,1	0,0252
6. Proses produksi manual	0,05	3,2	0,0252
7. Promosi kurang gencar dilakukan baik secara offline maupun online.	0,04	3	0,0252
Total	1,00		3,1524

ii. Analisis Faktor Lingkungan Eksternal (EFE)

Analisa faktor lingkungan eksternal merupakan analisa yang dilakukan untuk menilai kesempatan dan hambatan yang datang dari lingkungan di luar perusahaan batik. Proses identifikasi kesempatan dan hambatan dilakukan berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dan konsumen ditunjukkan pada tabel 3.

Tabel 3. Identifikasi Kesempatan dan Hambatan Faktor Eksternal

Faktor	Kesempatan	Hambatan
- Demografi	Meningkatnya penggunaan media sosial dalam masyarakat.	-
- Ekonomi	Meningkatnya daya beli masyarakat karena kelas menengah yang semakin besar.	-
- Tehnologi	Penggunaan internet mempermudah pemasaran secara online	Media online membuat persaingan semakin besar.
- Sosial Politik	Dukungan pemerintah pada industri kreatif.	Banyaknya produk substitusi sebagai hasil dari produk industri kreatif.
- Konsumen	- Batik menjadi pakaian nasional Indonesia - Batik dapat digunakan di segala suasana.	Selera konsumen yang mudah berubah
- Pesaing		Banyak pesaing karena <i>barrier to entry</i> kecil
- Supplier	Bahan baku mudah didapat	Harga bahan baku yang cenderung naik

Tabel 4 menunjukkan perhitungan skor EFE berdasarkan hasil pengolahan kuesioner. Responden yaitu pemilik, konsumen, dan karyawan memberikan bobot sekaligus rating bagi setiap kekuatan maupun kelemahan yang sudah diidentifikasi melalui wawancara.

Tabel 4. Matriks EFE

Kesempatan (<i>Opportunities</i>)	Bobot	Rating	Skor
1. Meningkatnya penggunaan media sosial dalam masyarakat.	0,06	2	0,12
2. Meningkatnya daya beli masyarakat karena kelas menengah yang semakin besar.	0,07	2,5	0,175
3. Penggunaan internet mempermudah pemasaran secara online	0,04	3	0,12
4. Dukungan pemerintah pada industri kreatif.	0,1	4	0,4
5. Batik menjadi pakaian nasional Indonesia	0,09	4	0,36
6. Batik dapat digunakan di segala suasana.	0,09	3,5	0,315
7. Bahan baku mudah didapat	0,09	3,5	0,315

Hambatan (<i>Threats</i>)			
1. Media online membuat persaingan semakin besar.	0,1	1	0,1
2. Banyaknya produksubsitisi sebagai hasil dari produk industri kreatif.	0,09	1	0,09
3. Selera konsumen yang mudah berubah	0,08	2	0,16
4. Banyak pesaing karena <i>barrier to entry</i> kecil	0,1	2	0,2
5. Harga bahan baku yang cenderung naik	0,09	3	0,27
Total	1		2,625

Matriks IE

Berdasarkan hasil dari matriks IFE dan matriks EFE maka dapat disusun matriks IE. Nilai rata-rata IFE sebesar 3,152 dan rata-rata EFE sebesar 2,625. Nilai tersebut menunjukkan perusahaan batik berada pada posisi kuadran IV, yang artinya berada pada strategi *grow and build*. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan strategi untuk tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik. Strategi yang dapat dilakukan antara lain penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1.

Total Skor EFE	Total Skor IFE		
	Kuat 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
Kuat 3,0-4,0	I	II	III
Rata-Rata 2,0-2,99	IV	V	VI
Lemah 1,0-1,99	VII	VIII	IX

Gambar 1. Matriks IE

Matriks SWOT

Tabel 5 menunjukkan matriks SWOT untuk strategi yang dapat dilakukan sesuai dengan hasil matrik IE yaitu *grow and build strategy*.

Tabel 5. Matriks SWOT

**National Conference of Creative Industry:
Sustainable Tourism Industry for Economic Development**
Universitas Bunda Mulia, Jakarta, 5-6 September 2018
e-ISSN No: 2622-7436

	Kekuatan (<i>strength</i>)	Kelemahan (<i>weaknesses</i>)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah karyawan yang sedikit memudahkan dalam pengelolaan pekerjaan. 2. Tempat usaha miliki sendiri 3. Bahan baku mudah diperoleh 4. Memiliki customer relationship yang baik dengan pelanggan 5. Lokasi strategis di kampung wisata 6. Harga yang bersaing tergantung jenis pola 7. Produk tidak mudah ditiru karena bergantung dari keahlian pembatik 8. Kualitas yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada pembagian kerja yang jelas 2. 3. Membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan khusus pembatik 4. Cash terbatas 5. Penyelesaian produk sangat bergantung pada cuaca 6. Proses produksi manual 7. Promosi kurang gencar dilakukan baik secara offline maupun online.
<p>Kesempatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya penggunaan media sosial dalam masyarakat. 2. Meningkatnya daya beli masyarakat karena kelas menengah yang semakin besar. 3. Penggunaan internet mempermudah pemasaran secara online 4. Dukungan pemerintah pada industri kreatif. 5. Batik menjadi pakaian nasional Indonesia 6. Batik dapat digunakan di segala suasana. 7. Bahan baku mudah didapat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan media online baik sosial media maupun website. 2. Positioning berupa kualitas produk yang baik dan serta produk yang unik kepada penggemar batik dengan segmen kelas menengah atas. 3. Mengakses segala bentuk dukungan pemerintah untuk memperluas pasar misalkan event-event yang diadakan pemerintah. 4. Menjalani kerja sama dengan berbagai tour agency agar dikunjungi sebagai salah satu tempat pembelian oleh-oleh. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberdayakan warga sekitar dengan memberi pelatihan untuk membuat batik sehingga dapat menghasilkan produk lebih banyak. 2. mengakses bantuan dari pemerintah untuk mendapatkan modal. 3. Mengembangkan teknologi produksi.
<p>Hambatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Media online membuat persaingan semakin besar. 2. Banyaknya produk substitusi sebagai hasil dari produk industri kreatif. 3. Selera konsumen yang mudah berubah 4. Banyak pesaing karena barrier to entry kecil 5. Harga bahan baku yang cenderung naik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terus melakukan inovasi agar memiliki banyak macam pola batik sesuai dengan selera konsumen. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berusaha mencari alternatif teknologi untuk mengurangi biaya produksi dan mempercepat produksi.

Quantitative Strategy Planning Matrix

QSPM merupakan tahap akhir dari analisis dalam penelitian ini. QSPM digunakan untuk menentukan strategi terbaik yang dapat dijalankan oleh

perusahaan. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh perhitungan QSPM seperti pada tabel 6. Berdasarkan tabel 6, 3 strategi yang dapat dilakukan oleh pengrajin batik adalah terus melakukan inovasi agar dapat mengikuti selera konsumen, serta lebih memanfaatkan media online sebagai langkah penetrasi pasar, dan memposisikan produk sebagai batik yang memiliki kualitas tinggi dan unik untuk segmen kelas menengah atas.

Tabel 6. Hasil QSPM

Alternatif Strategi	TAS	Ranking
5. Terus melakukan inovasi agar memiliki banyak macam pola batik sesuai dengan selera konsumen.	6,25	1
1. Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan media online baik sosial media maupun website.	6,22	2
2. Positioning berupa kualitas produk yang baik dan serta produk yang unik kepada penggemar batik dengan segmen kelas menengah atas.	5,83	3
7. mengakses bantuan dari pemerintah untuk mendapatkan modal.	5,64	4
3. Mengakses segala bentuk dukungan pemerintah untuk memperluas pasar misalkan event-event yang diadakan pemerintah.	5,57	5
8. Berusaha mencari alternatif teknologi untuk mengurangi biaya produksi dan mempercepat produksi.	5,53	6
6. Memberdayakan warga sekitar dengan memberi pelatihan untuk membuat batik sehingga dapat menghasilkan produk lebih banyak.	5,09	7
4. Menjalin kerja sama dengan berbagai tour agency agar dikunjungi sebagai salah satu tempat pembelian oleh-oleh.	4,87	8

Sumber: data olahan

Kesimpulan dan Implikasi Manajerial

Persaingan yang semakin ketat dalam industri batik mendorong para pengrajin batik berupa UKM batik di Prawirotaman untuk memikirkan mengenai strategi yang tepat agar dapat bersaing. Berdasarkan hasil analisis, strategi yang tepat yang dapat dilakukan adalah terus melakukan inovasi agar dapat mengikuti selera konsumen, serta lebih memanfaatkan media online sebagai langkah penetrasi pasar, dan memposisikan produk sebagai batik yang memiliki kualitas tinggi dan unik untuk segmen kelas menengah atas.

Strategi tersebut memberikan implikasi manajerial bagi pemilik UKM batik Prawirotaman berupa:

- Meningkatkan kemampuan membuat dan terus mengupdate

informasi mengenai model-model yang sedang menjadi trend sehingga dapat terus melakukan inovasi.

- Terus meningkatkan pengetahuan dan memanfaatkan penggunaan media online sebagai sarana promosi.
- Selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi konsumen sesuai dengan promosi yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ab Talib, M. S, and Hamid, A. B. (2014). Halal logistics in Malaysia: a SWOT analysis". *Journal of Islamic Marketing*, 5 (3), 322 – 343.
- Christiansen, T. (2002).A SWOT analysis of the organization and financing of the Danish health care system.*Health Policy*, 59(2), 99-106.
- Ferrell, O.C and Hartline, M. (2012).*Marketing Strategy, Text and Cases* (6thed.). South-Western: Cengage.
- Kotler, P and Armstrong, G. (2016).*Principles of Marketing*(16th ed.). United Kingdom: Pearson.
- Ommani, A. (2011). Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT) Analysis For Farming System Businesses Management: Case Of Wheat Farmers Of Shadervan District, Shoushtar Township, Iran. *African Journal of Business Management*, 5(22), 9448-9454.
- Setyorini, H, Effendi, M, dan Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(1): 46-53
- Sumintarsih, dan Adrianto, A. (2014). *Dinamika Kampung Kota Prawirotaman Dalam Perspektif Sejarah Dan Budaya*, Cetakan I (x + 148 hlm; 17 x 24 cm), Diterbitkan Balai Pelestarian Nilai Budaya Yogyakarta.
- Tsitsipati, V and Athanasios, C. (2014). SWOT analysis of the truffles market in Greece".*BritishFood Journal*, 116 (12), 1976 – 1997.