

PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DAN ANALISIS *SWOT* UNTUK RENCANA PENGEMBANGAN UMKM BATIK LINTANG

Ivan Ardiansah¹, Renny Septiari², dan Sony Haryanto³

^{1,2,3}) Program Studi Teknik Industri S-1, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional Malang
Email : successivanardiansah@gmail.com

Abstrak, UMKM Batik Lintang merupakan UMKM yang berfokus pada produksi batik tulis dan cap di Kabupaten Malang. UMKM memiliki berbagai keterbatasan yang menyebabkan pertumbuhannya lambat. Untuk mengembangkan bisnis batik khususnya batik tulis UMKM memerlukan strategi yang tepat agar dapat mempunyai daya saing terhadap kompetitornya. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisis model bisnis saat ini menggunakan *Business Model Canvas* dilanjutkan dengan analisis *SWOT* serta *AHP* untuk menentukan prioritas strategi dan menggunakan hasil analisis *SWOT* sebagai acuan pembuatan rencana pengembangan bisnis yang baru dengan *Business Model Canvas*. Hasil penelitian ini adalah alternatif strategi terbaik yang didapatkan adalah menambah tenaga kerja non pembatik, yaitu administrasi dan penjahit, serta memaksimalkan pemasaran *online*. Alternatif strategi yang telah didapatkan akan diintegrasikan ke *Business Model Canvas* pada aspek *Cost structure*, *Key Resource*, *Key Partner*, *Value proposition*, *Key Activities* dan *Customer segment*. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan pengembangan bisnis oleh UMKM Batik Lintang.

Kata kunci: Pengembangan Bisnis, *Business Model Canvas*, Analisis *SWOT*

PENDAHULUAN

Berdasarkan data dari Sensus Ekonomi Nasional (Susenas) 2016, Kabupaten Malang mempunyai 600.054 unit yang memberikan pekerjaan kepada sekitar 646.448 tenaga kerja. Namun pada masa pandemi, per Juli 2020 jumlah UMKM di Kabupaten Malang berkurang hingga menjadi 425 ribu unit saja (Islami dkk, 2021). Selain jumlah UMKM di Kabupaten Malang yang turun cukup signifikan, terdapat permasalahan lain yang timbul akibat pandemi yaitu turunnya dan stagnasi penjualan serta produksi. Turunnya penjualan ini berdampak pada kesehatan keuangan UMKM yang mengharuskan UMKM untuk mengurangi jumlah karyawannya. Untuk dapat tetap beradaptasi dalam situasi yang sulit seperti pandemi dan era kompetitif modern saat ini diperlukan sebuah strategi efektif untuk menghadapi semua tantangan yang ada.

Salah satu UMKM di Kabupaten Malang yang sedang mengalami tantangan ini adalah UMKM Batik Lintang. Batik Lintang sebuah UMKM yang berfokus pada produksi batik tulis. Batik Lintang merupakan produsen batik tulis yang

berlokasi di Karangploso, Malang. UMKM ini memiliki galeri fisik serta sosial media dan *website* sebagai sarana mengenalkan, mempromosikan dan menjuakan produknya ke masyarakat. Dengan pemasaran yang dilakukan saat ini, selama tahun 2023 UMKM batik lintang mampu menjual kain batik hingga 369 kain batik tulis berbagai macam motif.



Gambar 1 Grafik penjualan kain batik tulis UMKM Batik Lintang tahun 2023

Dapat diamati dari gambar 1 bahwasannya terjadi fluktuasi penjualan kain batik lintang selama tahun 2023. Penjualan kain batik lintang juga cenderung stagnan. Setiap bulan UMKM

menetapkan target penjualan untuk penjualan batik tulisnya. Target penjualan dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1 Target Penjualan UMKM Batik Lintang tahun 2023

No	Bulan	Jumlah Penjualan (lembar)	Target Penjualan (lembar)	Target Tercapai	Keterangan
1	Januari 2023	30	40	75%	Tidak Tercapai
2	Februari 2023	45	40	113%	Tercapai
3	Maret 2023	40	40	100%	Tercapai
4	April 2023	40	40	100%	Tercapai
5	Mei 2023	33	40	83%	Tidak Tercapai
6	Juni 2023	40	40	100%	Tercapai
7	Juli 2023	40	40	100%	Tercapai
8	Agustus 2023	30	40	75%	Tidak Tercapai
9	September 2023	41	40	103%	Tercapai
10	Oktober 2023	30	40	75%	Tidak Tercapai

Dapat dilihat pada tabel 1 bahwa selama bulan Januari-Oktober terdapat sebanyak empat kali UMKM tidak mencapai target penjualan yang ditetapkan. Dengan penjualan yang stagnan dan fluktuatif serta beberapa kali target penjualan tidak tercapai akan menghambat perkembangan bisnis UMKM Batik Lintang. Dari sisi internal UMKM hanya memiliki 4 pengrajin batik serta tempat produksi sempit yaitu 73 m². Dari segi eksternal UMKM Batik Lintang mempunyai kompetitor langsung dengan skala yang sama yaitu UMKM Batik X dan UMKM Batik Y. Dengan adanya hambatan dalam hal penjualan, dari sisi internal, serta eksternal perusahaan, UMKM akan mengalami kesulitan untuk mengembangkan bisnisnya tanpa merencanakan strategi pengembangan bisnis yang tepat. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat untuk mengembangkan bisnis yang berjalan saat ini. Dengan dibuatnya strategi-strategi pengembangan bisnis akan menjadi sebuah acuan UMKM untuk mengembangkan bisnis yang ada saat ini. Peneliti berniat menggunakan *Business Model Canvas* serta Analisis *SWOT* untuk dapat melaksanakan tujuan tersebut.

Business Model Canvas adalah sebuah kerangka dalam upaya manajemen strategis untuk menggambarkan ide, pelanggan, infrastruktur, dan situasi keuangan perusahaan ke dalam representasi visual (Barquet, dkk, 2013). *Business Model Canvas* terdiri atas sembilan bagian yang menyusunnya. Elemen-elemen tersebut antara lain *Customer Relationships* yaitu tipe hubungan yang dikembangkan oleh perusahaan dengan pelanggan, *Channel* yaitu saluran yang menggambarkan bagaimana bisnis

berhubungan dengan entitas luar bisnisnya, *Cost structure* yaitu biaya-biaya yang timbul dalam bisnis yang dijalankan, *Revenue stream* yaitu aliran pendapatan bisnis, *Key Activities* yaitu aktivitas utama yang dijalankan bisnis, *Key Resources* yaitu gambaran dari seluruh sumber daya perusahaan, *Key Partners* yaitu mitra-mitra dari perusahaan, *Value propositions* yaitu nilai yang di berikan oleh perusahaan hal ini dapat berupa produk ataupun jasa, yang ditawarkan ke pelanggan, dan *Customer segments* yaitu orang yang ingin dijangkau oleh perusahaan. (Osterwalder dan Pigneur, 2014)

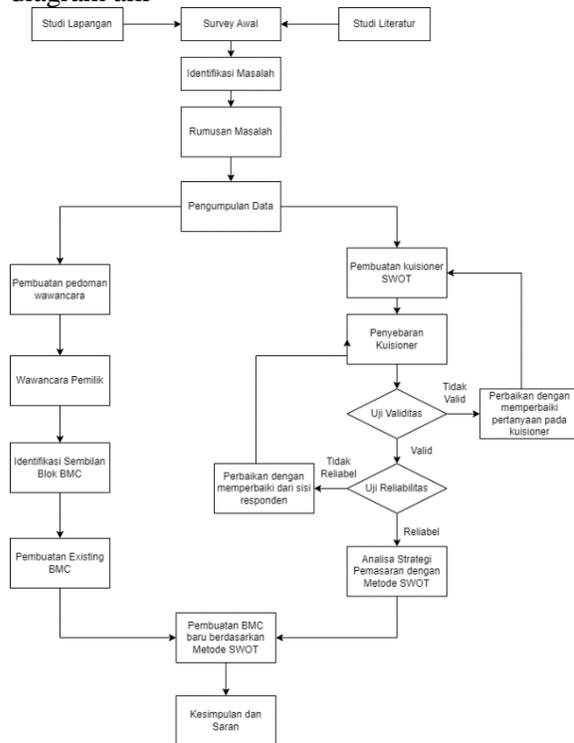
Menurut Nuraini (2023:27), analisis *SWOT* merupakan proses mengidentifikasi faktor-faktor secara terstruktur guna merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini dapat digunakan untuk mendapatkan alat manajemen strategi yang efektif berdasarkan kondisi pasar saat ini. Analisis *SWOT* sebagai alat manajemen strategi dilakukan dengan beberapa tahap mulai dari analisis lingkungan usaha, tahap input berupa analisis matriks *Internal Factors Evaluation (IFE)* dan Matriks *External Factors Evaluation (EFE)*, tahap perumusan strategi dapat dilakukan dengan matriks *Internal External* serta Matriks *SWOT*, dan tahap pengambilan keputusan (David, 2023). Tahap pengambilan keputusan bisa dilakukan dengan berbagai metode pengambilan keputusan. Salah satu metode pengambilan keputusan adalah *Analytical Hierarchy Process*. Proses hierarki analitik (*AHP*) yang dikembangkan oleh Profesor Thomas Saaty pada tahun 1980 memungkinkan penataan keputusan secara hierarkis (untuk mengurangi kompleksitasnya) dan menunjukkan hubungan antara tujuan (atau kriteria) dan kemungkinan alternatif (Mu dan Pereyra, 2016). Berdasarkan analisis *SWOT* dan model bisnis yang dilakukan oleh UMKM batik lintang akan dikembangkan rencana pengembangan dengan *Business Model Canvas*

Dengan adanya penelitian ini yang menggunakan kerangka *Business Model Canvas* serta analisis *SWOT* pada UMKM Batik Lintang, hasil penelitian diharapkan bisa menjadi sebuah acuan bagi UMKM Batik Lintang untuk melakukan pengembangan bisnis UMKMnya.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti

objek yang diteliti secara apa adanya dengan analisis data yang bersifat kualitatif. (Sugiyono, 2016). Objek pada penelitian ini adalah Internal serta eksternal perusahaan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, pengamatan, dokumentasi, dan kuesioner. Berikut merupakan tahapan penelitian yang digambarkan dengan diagram alir



Gambar 2 Diagram alir penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Model Bisnis saat ini

1. Customer segments

UMKM batik Lintang membagi *Customer segment* berdasarkan geografis dan tingkat ekonomi. Dilihat dari letak geografis, *Customer segment* ini terdiri dari orang-orang yang berada di daerah Malang Kabupaten dan sekitarnya. Berdasarkan tingkat ekonomi, *Customer segment*-nya dikategorikan menjadi tiga bagian, tingkat menengah ke bawah, tingkat menengah, dan tingkat menengah ke atas atau segmen eksklusif

2. Value propositions

Value proposition yang diberikan UMKM Batik lintang terhadap konsumen adalah sebagai berikut:

- a. Menghasilkan produk batik yang berkualitas tinggi
- b. Mempunyai variasi harga untuk menjangkau berbagai segmen pelanggan
- c. Berdasarkan tingkat ekonomi *customer*
- d. Memberikan keterbaruan motif batik
- e. Mampu mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan menciptakan kedalaman motif dari setiap pelanggan
- f. Menerima *custom* motif dan warna kain batik
- g. Memberikan opsi kain batik ataupun yang sudah menjadi pakaian jadi
- h. Tidak hanya menjual produk batik tapi juga memberikan edukasi batik melalui pelatihan-pelatihan

3. Channels

UMKM Batik Lintang menjual produknya secara langsung ke konsumen akhir dan juga bermitra bermitra dengan beberapa lembaga sebagai tempat *display*. Promosi serta pengenalan *brand* UMKM batik lintang menggunakan media sosial serta *website*. Salah satu kekuatan utama batik lintang adalah edukasi. Pemberian edukasi batik biasanya disampaikan di sekolah, desa maupun lembaga-lembaga tertentu yang bekerja sama dengan batik lintang. Dari edukasi tersebut media media lokal ikut memberitakan mengenai UMKM Batik Lintang.

4. Customer Relationship

UMKM batik lintang memiliki hubungan dengan pelanggan dengan cara *personal assistance* dan *co-creation*. Untuk membangun hubungan yang baik dengan pelanggannya UMKM juga menerapkan beberapa cara yaitu menerima *feedback* dari *aftersales*, memberikan *discount* serta *bundle* pada pembelian tertentu, dan tentu saja dengan menjaga kualitas produk yang dijualnya.

5. Revenue stream

Pemasukan utama batik lintang didapat dari penjualan batik tulisnya dan didapat dari sistem edukasi UMKM. Pelatihan dan seminar termasuk dalam *Revenue stream* UMKM. Pelatihan dan seminar pada umumnya menjadikan ketertarikan beberapa orang untuk membuat atau mencoba batiknya sendiri. Oleh karena itu batik lintang juga menjualkan bahan baku dan alat batik sebagai perpanjangan dari sistem edukasi yang diberikan.

6. Key Resources

Sumber daya UMKM batik lintang memiliki berbagai sumber daya. Sumber daya manusia yaitu seluruh tenaga kerja termasuk owner UMKM, sumber daya produksi yaitu alat dan bahan membatik, sumber daya pemasaran yaitu seluruh akun sosial media yang dimiliki UMKM, dan sumber daya finansial berupa modal dan aset persediaan perusahaan

7. Key Activities

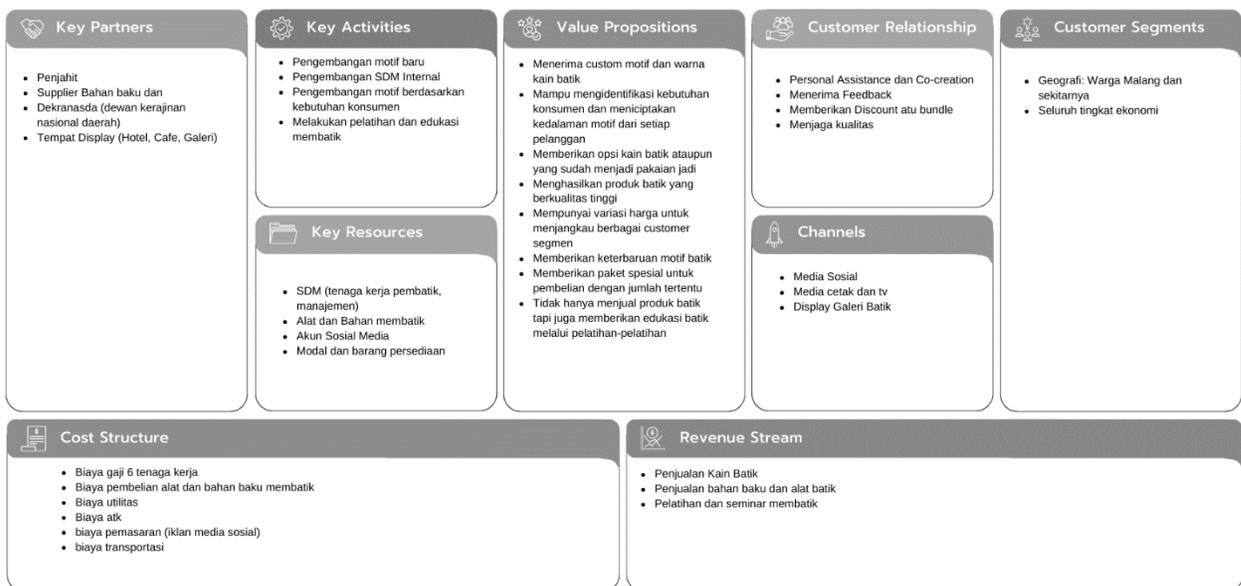
Pada UMKM Batik Lintang, *Key Activities* yang dilakukan meliputi kegiatan produksi, pemasaran, pengembangan motif baru, pengembangan pewarnaan kain batik, pengembangan sumber daya manusia, edukasi dan pelatihan membatik

8. Key Partnership

UMKM batik lintang mempunyai hubungan kerjasama adalah *buyer-supplier relationships* dengan *supplier* alat dan bahan baku untuk membatik. Hubungan *buyer supplier* ini telah melalui proses seleksi oleh UMKM sehingga menemukan *supplier* bahan baku dan alat yang tepat. Mitra lainnya adalah penjahit lokal. UMKM belum memiliki penjahitnya sendiri saat ini sehingga UMKM melakukan kerjasama dengan penjahit lokal untuk membuat pakaian dari kain batiknya. UMKM juga memiliki beberapa mitra untuk *display* batiknya yaitu beberapa hotel dan café di malang

9. Cost structure

Biaya UMKM meliputi: biaya tenaga kerja yang terdiri atas 6 karyawan, biaya bahan baku dan alat membatik, biaya ATK, biaya pemasaran, biaya utilitas, biaya transportasi



Gambar 3 Model Bisnis UMKM Batik Lintang menggunakan *BMC*

b. Analisis SWOT

1. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal
Analisis lingkungan internal dan eksternal mencakup faktor sebagai berikut

a. Pangsa Pasar

Pangsa pasar utama UMKM batik lintang adalah warga Malang dan sekitarnya. Dari segmen geografi tersebut juga masih dibedakan lagi sesuai dengan harga dari produk-produk kain batik UMKM Batik Lintang. UMKM mempunyai pelanggan yang loyal karena telah mengetahui kualitas kain batik UMKM.

b. Harga dan Variasi Produk

UMKM batik lintang mempunyai berbagai variasi motif batik. Beberapa diantaranya yaitu motif bunga tlogosari, motif bunga plosor, sekar jagad Karangploso, dan garudeya. Selain motif batik keluaran utama tersebut, UMKM juga membuat motif batik sesuai pesanan pelanggan. Motif yang dibuat bisa berdasarkan motif yang pernah ada maupun motif yang baru sepenuhnya. Dalam segi harga produk UMKM menjelaskan bahwa UMKM membagi tiga kelas harga produk yaitu eksklusif dengan *range* harga Rp. 1.500.000,- keatas, Premium dengan *range* harga Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000, - , dan yang terakhir regular dengan *range* harga mulai dari Rp. 150.000 – Rp. 500.000

c. Produksi

UMKM batik lintang menerapkan sistem pembelian berdasarkan pemesanan dan produksi mandiri. Tempat produksi terletak bersebelahan dengan galeri *display*.

Bahan baku dan alat yang dibutuhkan untuk produksi batik yaitu zat pewarna alami atau buatan, lilin malam, canting, wajan, kain, gawangan, dan kompor.

UMKM mempunyai *supplier* tetap yang telah bekerja sama dengan UMKM sejak lama. *Supplier* krusial UMKM batik ini adalah pewarna. Pewarna sintetis hanya didapatkan dari luar negeri. UMKM membeli pewarna sintetis ini melalui agen kepercayaan UMKM. Sementara untuk pewarna alami bisa didapatkan dari produsen dari dalam negeri akan tetapi yang menjadi masalah dalam pewarna alami adalah bahan pewarna alami yang banyak hanya mampu menghasilkan sedikit kain batik dibandingkan dengan pewarna sintetis.

d. Lokasi Perusahaan

UMKM Batik Lintang mempunyai tempat produksi di Perum Gpa Blok F 32, Perum Gpa, Ngijo, Kec. Karangploso, Kabupaten Malang. Lokasi ini terbilang kurang strategis bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan lokasi tersebut masuk kedalam perumahan dan cukup jauh dari jalan utama. Selain itu tempat produksinya kecil dan lingkungan sekitar telah diisi oleh rumah-rumah sehingga mempersulit perluasan produksi maupun *display*.

e. Manajemen dan Tenaga kerja

Struktur UMKM terdiri dari pemilik perusahaan, divisi produksi, dan divisi *marketing*. UMKM memiliki total 6 tenaga kerja termasuk pemilik perusahaan. UMKM Batik Lintang memiliki tiga pengrajin batik yang sangat kompeten karena sudah menekuni kegiatan membatik sejak didirikannya batik lintang. Setiap pengerjaan dari pengrajin ini lakukan *quality control* oleh pemilik UMKM. Sehingga UMKM menjamin kualitas produknya. Dalam hal penerimaan karyawan baru, terutama pembatik, UMKM memerlukan waktu yang panjang. Hal ini dikarenakan pembatik baru tidak bisa langsung masuk dan melakukan proses produksi. Perlu dilakukan pelatihan kepada karyawan pembatik baru. Oleh karena itu laju keluar masuknya karyawan pada UMKM Batik Lintang sangatlah rendah.

f. Kondisi Sosial Ekonomi

UMKM mendapatkan dukungan dari masyarakat sekitar dengan baik. Demikian juga, pemerintah lokal juga mendukung UMKM batik lintang baik dari segi finansial maupun promosi UMKM. Dari sisi ekonomi harga-harga bahan baku akan mempengaruhi kemampuan UMKM untuk melakukan produksi. Salah satu hambatan dari segi bahan baku ini adalah harga pewarna alam yang cukup mahal. Sementara itu untuk pewarna sintetis dengan kualitas yang diinginkan UMKM saat ini hanya bisa didapatkan melalui produsen luar negeri.

g. Regulasi Pemerintah

Batik merupakan kerajinan yang telah menjadi warisan budaya khas Indonesia. Oleh karena itu pemerintah tentu saja memberikan perhatian khusus kepada pengrajin pembatik dari dalam negeri. Salah satu contohnya yaitu dengan Kementerian Dalam Negeri mengeluarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 68 Tahun 2015. Peraturan tersebut

mewajibkan PNS untuk memakai batik atau pakaian daerah pada hari jumat. Dukungan terhadap kain batik juga dapat dilihat dari Pemerintah Indonesia menerbitkan Kepres No 33 Tahun 2009 yang menetapkan hari Batik Nasional yang ditetapkan pada 2 Oktober setiap tahunnya.

h. Perubahan Teknologi
Perubahan teknologi membawa pengaruh besar dalam UMKM. Dari segi produksi penggunaan batik cap yang bisa menghasilkan jumlah produksi lebih banyak dari batik tulis. Dari sisi pemasaran UMKM telah memanfaatkan *trend* teknologi yaitu *e-commerce* dan media sosial dalam *marketing*-nya. Akan tetapi UMKM mengakui bahwa pemanfaatan teknologi tersebut kurang berjalan dengan baik

i. Pertumbuhan Pasar

Dengan semakin sadarnya warga negara Indonesia akan pentingnya warisan budaya batik, maka pasar UMKM batik lintang semakin luas. *Trend* batik yang kuno dan dipakai untuk kegiatan formal saja sekarang sudah mulai bergeser. Penggunaan batik kini sudah lebih fleksibel. Dengan adanya motif-motif baru dan pewarnaan yang bisa mengikuti *trend*, UMKM batik lintang mampu menggapai pasar-pasar baru.

j. Persaingan

Persaingan UMKM batik lintang diidentifikasi berdasarkan jenis produk, skala, dan lokasi pesaing. Berdasarkan hal ini, UMKM mengidentifikasi dua pesaing secara langsung dari UMKM batik lintang. Dari UMKM batik lintang.

Tahap Input SWOT

Tahap Input dilakukan dengan mengidentifikasi faktor strategis internal dan eksternal perusahaan. Kemudian dilakukan penilaian menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* dan matriks *External Factor Evaluation*. Kekuatan dan kelemahan UMKM Batik Lintang diidentifikasi sebagai berikut:

Kekuatan (*Strengths*)

- S1. Memiliki pelanggan setia
- S2. Mempunyai tenaga pembatik yang kompeten
- S3. Mempunyai hubungan yang baik dengan pelanggan
- S4. *Brand* UMKM batik lintang yang sudah terkenal dengan kedalaman motifnya
- S5. Hasil produksi UMKM batik lintang yang berkualitas tinggi
- S6. Memiliki inovasi motif batik yang beragam

S7. Memiliki keterbaruan motif batik yang konsisten

S8. Mampu mengikuti *trend* pasar baik dalam bentuk motif maupun warna

S9. Memiliki variasi harga untuk berbagai kalangan

Kelemahan (*Weaknesses*)

W1. Pembukuan UMKM yang belum tersusun dengan baik

W2. Tenaga kerja pembatik yang sedikit

W3. Lokasi produksi dan galeri yang belum strategis

W4. Tempat produksi masih kecil

W5. Belum memiliki bagian administrasi

W6. Pengendalian kualitas yang terbatas pada owner

W7. Pemasaran *online* yang belum efektif

Sementara itu, untuk faktor strategis eksternal peluang dan ancaman UMKM Batik Lintang diidentifikasi sebagai berikut:

Peluang (*Opportunities*)

O1. Dukungan masyarakat sekitar yang sangat baik

O2. Dukungan pemerintah lokal yang sangat baik

O3. Potensi besar pasar dengan semakin disukainya batik oleh masyarakat

O4. Masifnya penggunaan batik di sektor formal, nonformal dan pendidikan

O5. Inovasi teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh UMKM

Ancaman (*Threats*)

T1. Kondisi tidak terduga nasional/global seperti pandemi

T2. Penurunan ekonomi sehingga menurunkan daya beli pelanggan

T3. Pesaing dalam industri batik tulis dalam satu wilayah

T4. Bahan pewarna batik sintetis yang belum bisa diproduksi dalam negeri

T5. Bahan pewarna alami yang mahal dan belum banyak produksi

Analisis faktor *SWOT* dibagi menjadi dua yaitu IFE dan EFE. Faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi diberikan bobot dan *rating*.

Rating merupakan hasil rata-rata *rating* tiap faktor strategis yang didapat dari kuesioner. Sementara itu, nilai didapat dari hasil perkalian bobot dengan *rating* sebagai berikut

$$\text{Nilai S1} = \text{Bobot S1} \times \text{Rating S1} = 0,06 \times 3,7 = 0,22$$

$$\text{Nilai W1} = \text{Bobot W1} \times \text{Rating W1} = 0,07 \times 4,0 = 0,26$$

Dengan mengulang cara yang sama pada tiap faktor strategis maka matriks IFE dan EFE seperti pada tabel 2 dan tabel 3.

Tabel 2 Matriks IFE UMKM Batik Lintang

Faktor Internal		Hasil kuesioner	Bobot	Rating	Skor terbobot
Kriteria Strength					
S1	Memiliki pelanggan setia	4.67	0.06	3.7	0.22
S2	Mempunyai tenaga pembatik yang kompeten	5.00	0.07	4.0	0.26
S3	Mempunyai Hubungan yang baik dengan pelanggan	5.00	0.07	4.0	0.26
S4	Brand UMKM batik lintang yang sudah terkenal dengan kedalaman motifnya	4.67	0.06	3.7	0.22
S5	Hasil produksi UMKM batik lintang yang berkualitas tinggi	4.83	0.06	3.7	0.23
S6	Memiliki inovasi motif batik yang beragam	5.00	0.07	4.0	0.26
S7	Memiliki keterbaruan motif batik yang konsisten	4.83	0.06	3.7	0.23
S8	Mampu mengikuti trend pasar baik dalam bentuk motif maupun warna	4.50	0.06	3.5	0.21
S9	Memiliki variasi harga untuk berbagai kalangan	5.00	0.07	4.0	0.26
Kriteria Weakness					
W1	Pembukuan UMKM yang belum tersusun dengan baik	4.17	0.05	3.3	0.18
W2	Tenaga kerja pembatik yang sedikit	4.83	0.06	3.8	0.24
W3	Lokasi produksi dan galeri yang belum strategis	4.67	0.06	3.8	0.23
W4	Tempat produksi masih kecil	4.83	0.06	4.0	0.25
W5	Belum memiliki bagian administrasi	4.67	0.06	3.8	0.23
W6	Pengendalian kualitas yang terbatas pada owner	4.5	0.06	3.5	0.21
W7	Pemasaran online yang belum efektif	5.00	0.07	3.8	0.25
Total		76.17	1.00		3.78

Tabel 3 Matriks EFE UMKM Batik Lintang

Faktor Eksternal		Rerata Kuesioner	Bobot	Rating	Nilai
Kriteria Opportunities					
O1	Dukungan masyarakat sekitar yang sangat baik	4.17	0.09	3.7	0.34
O2	Dukungan pemerintah lokal yang sangat baik	4.83	0.11	3.5	0.37
O3	Potensi besar pasar dengan semakin disukainya batik oleh masyarakat	4.50	0.10	3.3	0.33
O4	Masifnya penggunaan batik di sektor formal, nonformal dan pendidikan	4.50	0.10	3.5	0.35
O5	Inovasi teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh UMKM	4.17	0.09	3.5	0.32
Kriteria Threats					
T1	Kondisi tidak terduga nasional/global seperti pandemi	4.50	0.10	3.7	0.36
T2	Penurunan ekonomi sehingga menurunkan daya beli pelanggan	4.50	0.10	3.8	0.38
T3	Pesaing dalam industri batik tulis dalam satu wilayah	4.50	0.10	3.2	0.31
T4	Bahan pewarna batik sintetis yang belum bisa diproduksi dalam negeri	5.00	0.11	3.8	0.42
T5	Bahan pewarna alami yang mahal dan belum banyak produksi	4.67	0.10	3.7	0.38
Total		45.33	1.00		3.57

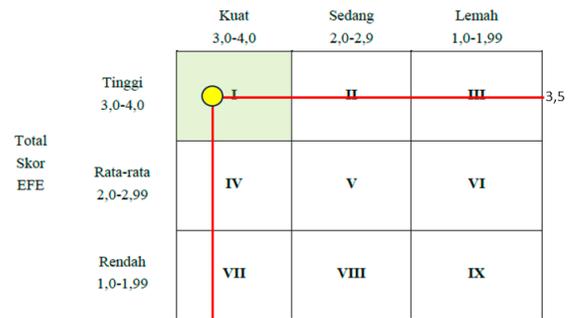
E. Tahap Perumusan Strategi

Matriks IE dan matriks SWOT dipakai pada tahap pencocokan ini untuk mendapatkan strategi alternatif untuk pengembangan bisnis UMKM Batik Lintang. Matriks IE dan matriks SWOT hasil input dijelaskan sebagai berikut:

1. Matriks IE

Pada tahap input untuk analisis SWOT telah didapatkan data bahwa pada matriks internal adalah 3,78 dan matriks eksternal adalah 3,57. Selanjutnya skor di plot pada Matriks IE. Analisis ini memiliki skala 1.00 hingga 4.00 pada

setiap sumbu. (David, 2023). Nilai tersebut di plotkan ke dalam matriks IE pada gambar 4



Gambar 4 Matriks IE UMKM Batik Lintang

Berdasarkan analisis dengan menggunakan alat matriks IE pada gambar 4 tersebut maka dapat didapatkan bahwa UMKM batik lintang berada pada kuadran I. Pada kuadran II, UMKM Batik Lintang berada pada posisi perusahaan *Grow and develop* (David, 2023) atau Tumbuh dan Membangun. Perusahaan pada kuadran tersebut sangat cocok untuk menerapkan strategi sebagai berikut penetrasi market baru, pengembangan pasar, pengembangan produk baru.

2. Matriks SWOT

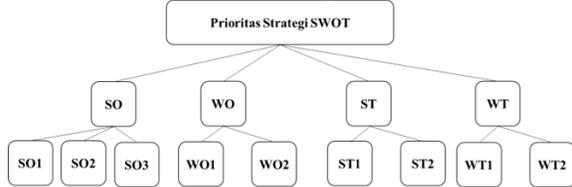
Selanjutnya dirumuskan strategi alternatif pengembangan bisnis menggunakan matriks SWOT. Matriks alternatif strategi untuk UMKM batik lintang dapat dilihat pada gambar 5

Matriks Alternatif Strategi SWOT	Strengths (S1,S2,S3,S4,S5,S6,S7,S8,S9)	Weakness (W1,W2,W3,W4,W5,W6,W7)
Opportunities (O1, O2, O3, O4, O5)	Strategi S-O	Strategi W-O
	Memanfaatkan inovasi teknologi yang ada untuk meraih pelanggan baru serta membangun hubungan dengan baik dengan pelanggan.	Menambah jumlah pembatik serta perluasan tempat produksi untuk memenuhi permintaan batik
	menjaga kualitas batik dan keterbaruan motif untuk memenuhi kebutuhan konsumen	Menambah tenaga kerja non pembatik (admin dan penjahit) serta memaksimalkan pemasaran online
Threats (T1, T2, T3, T4, T5)	Strategi S-T	Strategi W-T
	Membuat kerjasama dengan pemerintah lokal untuk ekspansi dan pengenalan brand batik lintang	Meningkatkan keterampilan tenaga kerja
	Mengembangkan kualitas batik dan meningkatkan brand awareness batik lintang untuk bersaing dengan industri batik tulis	Meningkatkan kerjasama dengan supplier bahan baku batik
	Membuat variasi harga berdasarkan jenis pewarnaan dan kedalaman motif untuk menjangkau berbagai segmen pelanggan	

Gambar 5 Matriks SWOT UMKM Batik Lintang

F. Tahap Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan berdasarkan prioritas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *AHP*. *AHP* dibuat dengan menyusun hirarki prioritas yang akan dituju dalam hal ini adalah prioritas strategi *SWOT* seperti ditunjukkan pada gambar 6



Gambar 6 Hirarki Strategi *SWOT*

Selanjutnya dari hasil kuesioner pairwise comparison *AHP* dilakukan pengolahan data menggunakan *software Expert Choice*. Hasil perhitungan prioritas dan tingkat inkonsistensi ditampilkan pada Tabel 4.

Tabel 4 Hasil Pengolahan *AHP*

Kriteria	Prioritas Kriteria	Alternatif Strategi	Prioritas Alternatif Strategi dalam Kriteria	Nilai inkonsistensi Alternatif Strategi dalam Kriteria	Prioritas Alternatif Strategi Keseluruhan
SO	0.19	SO1	0.489	0.01	0.135
		SO2	0.444		0.122
		SO3	0.067		0.019
WO	0.665	WO1	0.2	0.00	0.118
		WO2	0.8		0.471
ST	0.103	ST1	0.8	0.00	0.073
		ST2	0.2		0.018
WT	0.042	WT1	0.667	0.00	0.03
		WT2	0.333		0.015

Didapatkan bahwa prioritas alternatif strategi untuk pengembangan bisnis UMKM batik lintang sebagai berikut:

- a. WO2 Menambah tenaga kerja non pembatik (admin dan penjahit) serta memaksimalkan pemasaran *online* (0.471)
- b. SO1 Memanfaatkan inovasi teknologi yang ada untuk meraih pelanggan baru serta membangun hubungan dengan baik dengan pelanggan. (0.135)
- c. SO2 Menjaga kualitas batik dan keterbaruan motif untuk memenuhi kebutuhan konsumen (0.122)
- d. WO1 Menambah jumlah pembatik serta perluasan tempat produksi untuk memenuhi permintaan batik (0.118)

e. ST1 Menjaga kualitas batik dan meningkatkan *brand awareness* batik lintang untuk bersaing dengan industri batik tulis (0.073)

f. WT1 Meningkatkan keterampilan tenaga kerja (0.030)

g. SO3 Membuat kerjasama dengan pemerintah lokal untuk ekspansi dan pengenalan *brand* batik lintang (0.019)

h. ST2 Membuat variasi harga berdasarkan jenis pewarnaan dan kedalaman motif untuk menjangkau berbagai segmen pelanggan (0.018)

i. WT2 Membuat kontrak kerjasama dengan *supplier* bahan baku batik (0.015)

c. Business Model Canvas Pengembangan

Hasil analisis *SWOT* diintegrasikan dengan model bisnis yang sudah dibuat. Dari prioritas strategi dianalisis skenario yang diinginkan UMKM. Gambar 7 merupakan *Business Model Canvas* pengembangan dengan analisis strategi sebagai berikut:

a. Menambah tenaga kerja non pembatik (admin dan penjahit) serta memaksimalkan pemasaran *online*

Dengan menambahkan tenaga kerja penjahit serta admin akan menimbulkan biaya tambahan untuk gaji tenaga kerja serta alat alat yang diperlukan dalam pekerjaan penjahit dan admin. Aspek dalam BMC dengan strategi ini adalah *Cost structure, Key Resources, Key Partner, Value proposition.*

b. Memanfaatkan inovasi teknologi yang ada untuk meraih pelanggan baru serta membangun hubungan dengan baik dengan pelanggan.

Untuk meraih pangsa pasar baru dapat memanfaatkan metode pemasaran media sosial yang sedang *trend*. Untuk memudahkan jual beli UMKM dapat membuat *website* untuk menyediakan katalog produknya serta memanfaatkan *Marketplace* besar untuk secara mudah penetrasi pasar baru.

Aspek BMC dengan strategi ini adalah *Cost structure, Key Resources, Value proposition, Key Activities, Customer segment*

c. Menjaga kualitas batik dan keterbaruan motif untuk memenuhi kebutuhan konsumen
Menjaga kualitas batik berarti menjaga seluruh proses produksi agar sesuai dengan standar yang diinginkan. Hal ini termasuk juga dalam pemilihan bahan baku serta alat untuk pembatik. Sementara untuk keterbaruan motif maka

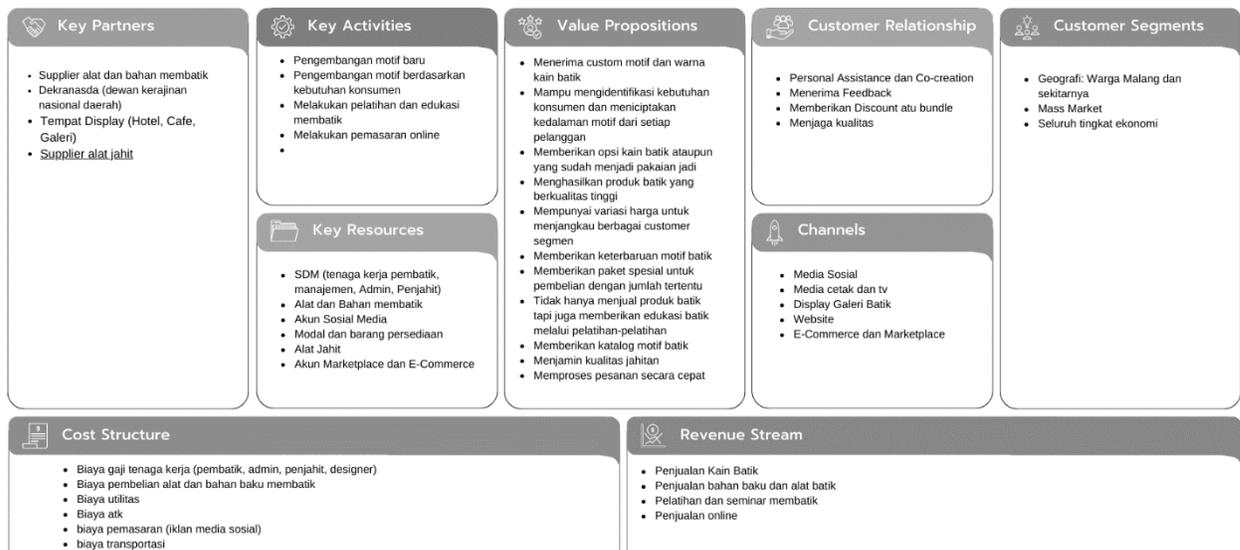
UMKM perlu melakukan proses *research* untuk mengembangkan motif desain yang baru. Untuk mempermudah *research* bisa dilakukan restrukturisasi tanpa menambah tenaga kerja baru untuk *RnD*.

Aspek BMC dengan strategi ini adalah *Key Resources, Value proposition, Key Activities*.

d. Menambah jumlah pembatik serta perluasan tempat produksi untuk memenuhi permintaan batik

Dengan dilakukan pemasaran *online* yang masih diharapkan dapat menjangkau lebih banyak *customer*. Hal ini perlu diimbangi dengan menambah jumlah tenaga kerja pembatik serta perluasan tempat produksi.

Aspek yang dikembangkan dalam BMC dengan strategi ini adalah *Cost structure, Key Resources, Key Partner, Value proposition, Key Activities, Customer segment*



Gambar 7 *Business Model Canvas* UMKM Batik Lintang Pengembangan

KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

1. Berdasarkan model bisnis yang saat ini, didapatkan bahwa *Customer segment* UMKM dibagi menjadi segmentasi geografi dan ekonomi. *Value proposition* yang paling utama diberikan yaitu menghasilkan produk berkualitas tinggi, menciptakan kedalaman motif dari setiap pelanggan, dan memberikan edukasi batik melalui pelatihan dan seminar. *Channel* UMKM berupa sosial media, media cetak, tv, dan *display* galeri. *Customer Relationship* UMKM berupa *personal assistance dan co-creation*. *Key Activities* yaitu produksi, pengembangan motif, dan edukasi. *Key Resources* UMKM antara lain sumber daya manusia, alat dan bahan membuat, akun sosial media, modal dan barang persediaan. *Key Partners*-nya antara lain penjahit, *supplier*, dekranasda, tempat *display*. *Cost structure*-nya antara lain biaya tenaga kerja, pembelian alat dan bahan, utilitas, pemasaran, dan transportasi. *Revenue stream* UMKM melalui penjualan batik, penjualan bahan dan alat membuat, dan pelatihan maupun seminar membuat
2. Berdasarkan analisis *SWOT* posisi UMKM Batik Lintang pada matriks internal adalah 3,78 dan matriks eksternal adalah 3,57. Pada matriks IE(Internal-Eksternal) posisi berada pada kuadran I yang berarti *Grow and develop*. Setelah dirumuskan alternatif strategi dan dilakukan *AHP*(*Analytical Hierarchy Process*) untuk mengambil keputusan terbaik, didapatkan strategi yang harus diutamakan UMKM adalah menambah tenaga kerja non pembatik (admin dan penjahit) serta memaksimalkan pemasaran *online*. Strategi ini merupakan rumusan strategi *Weakness-Opportunities* ke-2 dengan skor *AHP* 0.471.
3. Berdasarkan analisis *SWOT* dan model bisnis yang saat ini, kemudian dibuat *Business Model Canvas* pengembangan. *Customer segment* ditambahkan mass market. *Value proposition* ditambahkan menjamin kualitas jahitan, memberikan katalog motif batik, dan memproses pesanan secara cepat. *Channel* ditambahkan *website, e-commerce, dan Marketplace*. *Key Resources* ditambahkan alat jahit, akun *Marketplace* dan *e-commerce*. *Key Partner* ditambahkan *supplier* alat tulis dan jahit. *Revenue stream* ditambahkan penjualan *online*.

b. Saran

1. Mempertahankan keunggulan-keunggulan UMKM Batik Lintang.
2. Memaksimalkan peluang pertumbuhan pasar dan teknologi untuk meningkatkan daya saing bisnis UMKM Batik Lintang.
3. Penelitian ini diharapkan dapat dilanjutkan dengan menggunakan metode-metode yang berkaitan dengan *Voice of Customer* untuk mendapatkan informasi dari konsumen untuk pengembangan bisnis selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- ASEAN Investment Report 2022 electronic resource: Pandemic recovery and investment facilitation. (2022). . ASEAN Secretariat.
- Barquet, Ana & Cunha, Vitor & Oliveira, Maicon & Rozenfeld, Henrique. (2011). Business Model Elements for Product-Service System. 10.1007/978-3-642-19689-8_58.
- David, F.R. (2023). Strategic Management Concept and Cases, 17th edition. Pearson Education Inc. New Jersey.
- Fatimah, Fajar Nuraini Dwi. 2023. Teknik Analisis *SWOT*. Yogyakarta: Quadrant.
- Islami, N., Supanto, F., & Soeroyo, A. (2021). PERAN PEMERINTAH DAERAH DALAM MENGEMBANGKAN UMKM YANG TERDAMPAK COVID-19. Karta Rahardja: Jurnal Pembangunan Dan Inovasi, 3(1), 45-57.
- Mu, E., & Pereyra-Rojas, M. (2016). Practical Decision making: An introduction to the Analytic Hierarchy Process (*AHP*) using Super Decisions V2.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, T. (2014). *Value proposition* design: How to create products and services customers want. Wiley.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan ke-24. Bandung: Alfabeta.