

# Analisis Faktor-Faktor Pertumbuhan dan Strategi Pengembangan UKM Berbasis Kluster (Studi Kasus : Sentra Industri Batik Jetis Sidoarjo dan Sentra Sepatu Wedoro)

Surya Putra Tarukallo Palamba <sup>1)</sup>, Lusia Permata Sari H <sup>2)</sup>, Johan K. Runtuk <sup>3)</sup>

Program Studi Teknik Industri  
Universitas Pelita Harapan Surabaya  
Surabaya, Indonesia

suryazmachert@yahoo.com <sup>1)</sup>, lusia.permata@uphsurabaya.ac.id. <sup>2)</sup>, johan.runtuk@uphsurabaya.ac.id <sup>3)</sup>

**Abstrak**— Usaha Kecil Menengah (UKM) memiliki potensi dan peran yang sangat besar dalam menunjang perekonomian nasional. Namun, industri kecil sendiri masih mempunyai keterbatasan dalam kemampuan dan pengembangan usahanya. Tujuan penelitian ini memformulasikan strategi untuk mengembangkan industri kecil khususnya yang ada di sentra industri kecil Batik Jetis Sidoarjo dan Sentra Sepatu Wedoro dengan menggunakan pendekatan CSSF (Contingent Strategic Success Formula) dan diamond Porter. Pada akhirnya penelitian ini akan mengidentifikasi variabel-variabel yang berpengaruh pada pertumbuhan industri kecil. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa faktor-faktor yang memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap pertumbuhan sentra batik Jetis antara lain : differensiasi produk, tekanan institusi lain, respon terhadap perubahan dan resistansi terhadap perubahan teknologi, sedangkan faktor-faktor yang memiliki hubungan yang kuat dan signifikan untuk sentra sepatu Wedoro adalah respon terhadap perubahan dan fleksibilitas usaha. Selain itu, perhitungan diperoleh tingkat turbulensi lingkungan, agresivitas usaha dan responsivitas usaha untuk sentra batik Jetis diperoleh masing-masing sebesar 3,54, 3,22 dan 3,504 sedangkan untuk sentra sandal dan sepatu Wedoro diperoleh tingkat turbulensi lingkungan, agresivitas dan responsivitas usaha masing-masing sebesar 3,6388, 3,139 dan 3,036.

**Kata kunci** – *UKM, Klaster, Contingent Strategic Success Formula, diamond Porter*

## I. PENDAHULUAN

Industri kecil sepatu dan batik merupakan salah satu dari sekian banyak industri kecil yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia, yang mampu membantu pemulihan kehidupan perekonomian Indonesia. Produk-produk yang dihasilkan UKM-UKM tersebut telah dipasarkan di pasar lokal

dalam negeri bahkan juga ada yang mampu menembus pasar ekspor.

Industri sepatu di wilayah wedoro merupakan salah satu sentra industri kecil sepatu di Jawa Timur. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo mencatat jumlah unit usaha di Wedoro tahun 2011 adalah 147 unit dengan tenaga kerja 882 orang dan jumlah produksi pertahun 352.800 kodi dengan nilai Rp. 10.584.000.000 ([www.sidoarjokab.go.id](http://www.sidoarjokab.go.id)). Ekspor pertahun 70.560 kodi dengan nilai Rp. 2.116.800.000. Adapun negara tujuan pemasaran ekspor adalah Spanyol, Polandia, Panama, Dubai, Iran, dan Swiss. Awalnya sentra industri ini mampu menarik banyak pengunjung namun semenjak diberlakukannya Asean Free Trade Area (AFTA), minat masyarakat terhadap produk sepatu Wedoro semakin menurun.

Salah satu sentra batik yang terkenal di Jawa Timur adalah batik tradisional Jetis yang berada di Kampung batik Jetis kabupaten Sidoarjo. Motif kain batik asal Jetis didominasi flora dan fauna khas Sidoarjo yang memiliki warna-warna cerah, merah, hijau, kuning, dan hitam. Keunggulan batik tulis Jetis justru pada warna yang mencolok. Namun beberapa tahun terakhir ini jumlah perajin semakin menurun, banyak yang beralih profesi ataupun menutup usahanya ([www.bisnisukm.com](http://www.bisnisukm.com)). Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus Koperasi Batik Jetis Sidoarjo diketahui bahwa jumlah UKM Batik Jetis hingga tahun 2012 hanya terdapat 30 unit usaha. Hal ini sangat disayangkan, karena industri batik Jetis ini sangat berpotensi untuk dikembangkan lebih lanjut.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang dibagikan ini diisi oleh

pemilik Usaha Kecil Menengah di wilayah Wedoro dan kampung batik Jetis. Kuesioner disusun berdasarkan metode CSSF Ansoff dan kluster Porter. Dimana kuesioner memuat item-item pertanyaan berdasarkan spesifikasi faktor atau variabel penelitian. Variabel bebas pada penelitian ini dikembangkan dari aspek penentu strategi sesuai metode CSSF, sedangkan dependent variabel dari penelitian ini adalah indikator pertumbuhan industri kecil. Rekapitulasi Pengelompokan variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Data yang diperoleh kemudian diolah dan dipetakan dengan metode CSSF dimana, metode CSSF Ansoff sering digunakan untuk mengukur tingkat turbulensi lingkungan, dan kinerja strategis dari perusahaan baik internal maupun eksternal, sedangkan model *Diamond Porter* digunakan untuk menentukan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap perkembangan suatu kluster atau sentra.

Menurut Ansoff *et all* (1990) ada tiga syarat suatu usaha memiliki kinerja yang optimal yakni:

- Agresivitas usaha sesuai dengan tingkat turbulensi lingkungan
- Tingkat responsivitas usaha sesuai dengan tingkat turbulensi lingkungan usaha
- Komponen penunjang usaha saling mendukung satu sama lain.

Jumlah sample yang diambil adalah sebanyak 27 unit UKM dari sentra batik Jetis dan 50 unit UKM dari sentra sepatu Wedoro dimana jumlah ini merupakan jumlah sampel yang valid.

Tabel 1. Rekapitulasi Pengelompokan Variabel Penelitian

Faktor	Aspek	Daftar Pertanyaan
Turbulensi Lingkungan (Faktor 1)	Kompleksitas Lingkungan (Aspek 1)	1, 3, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15, 18, 20
	Familiaritas Perubahan Lingkungan (aspek 2)	2, 4, 5, 14, 17
	Kecepatan perubahan lingkungan (aspek 3)	9, 16, 19
	Visibilitas perubahan lingkungan (aspek 4)	8
Agresivitas Usaha (Faktor 2)	Perubahan Produk dan Strategi Pemasaran Historis perusahaan (aspek 5)	21, 23, 24, 25, 28, 30
	Kecepatan Waktu Pengenalan Produk	22, 26, 27, 29

	Baru (aspek 6)	
Responsivitas Usaha (Faktor 3)	Fungsi Pengendali Gerak Perusahaan (Aspek 7)	31, 32, 38, 42
	Sikap Perusahaan Terhadap Perubahan Lingkungan (aspek 8)	44,45,46
	Respon Perusahaan Terhadap Perubahan Lingkungan (aspek 9)	33, 35, 37, 41,43
	Sistem Organisasi Perusahaan Yang Diterapkan (aspek 10)	34, 36, 39, 40

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penentuan bobot tiap aspek dilakukan untuk mengetahui bobot tiap aspek dari faktor yang diberikan. Penentuan bobot ini dilakukan dengan menggunakan *software expert choice*, dimana data yang digunakan adalah data kuesioner pembobotan. Rekapitulasi nilai *inconsistency ratio* untuk masing-masing faktor dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 *Inconsistency Ratio* Masing-masing Faktor

Faktor	<i>Inconsistency Ratio</i> Batik Jetis	<i>Inconsistency Ratio</i> Wedoro
Turbulensi Lingkungan	0.04	0.02
Agresivitas Perusahaan	0.00	0.00
Responsivitas Perusahaan	0.05	0.003

(Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Expert Choice, 2012)

Sedangkan untuk bobot masing-masing aspek dalam tiap faktor untuk masing-masing sentra dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3a Bobot Aspek-Aspek dalam Faktor Turbulensi Lingkungan

No	Aspek	Bobot Batik Jetis	Bobot Wedoro
1	Kompleksitas lingkungan	0.562	0.441
2	Familiaritas Perubahan Lingkungan	0.262	0.348
3	Kecepatan perubahan lingkungan	0.118	0.095
4	Visibilitas perubahan lingkungan	0.055	0.116

(Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Expert Choice, 2012)

Tabel 3b Bobot Aspek-Aspek dalam Faktor Agresivitas Perusahaan

No	Aspek	Bobot Batik Jetis	Bobot Wedoro
1	Perubahan Produk dan Strategi Pemasaran Historis perusahaan	0.75	0.875
2	Kecepatan Waktu Pengenalan Produk Baru	0.25	0.125

(Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Expert Choice, 2012)

Tabel 3c Bobot Aspek-Aspek dalam Faktor Responsivitas Perusahaan

No	Aspek	Bobot Batik Jetis	Bobot Wedoro
1	Fungsi Pengendali Gerak Perusahaan	0.585	0.608
2	Sikap Perusahaan Terhadap Perubahan Lingkungan	0.132	0.23
3	Respon Perusahaan Terhadap Perubahan Lingkungan	0.132	0.081
4	Sistem Organisasi Perusahaan Yang Diterapkan	0.151	0.081

(Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan Expert Choice, 2012)

Setelah dilakukan pembobotan masing-masing aspek, maka tahap selanjutnya adalah melakukan perhitungan nilai masing-masing aspek data kuesioner yang telah disebarkan kepada pemilik UKM di kedua sentra. Nilai masing-masing aspek ini diperoleh dari rata-rata total masing-masing variabel tiap aspek. Rekapitulasi nilai aspek dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Rekapitulasi Nilai Tiap Aspek

Sentra Batik Jetis		Sentra Sepatu Wedoro	
Aspek	Nilai Aspek	Aspek	Nilai Aspek
Aspek 1	3.619	Aspek 1	3.7
Aspek 2	3.4	Aspek 2	3.212
Aspek 3	3.259	Aspek 3	3.1667
Aspek 4	4.481	Aspek 4	4.74
Aspek 5	3.537	Aspek 5	3.11
Aspek 6	3	Aspek 6	3.34
Aspek 7	3.444	Aspek 7	2.695
Aspek 8	3.296	Aspek 8	3.667
Aspek 9	3.459	Aspek 9	3.732
Aspek 10	3.768	Aspek 10	3.115

(Sumber : Data Primer, 2012)

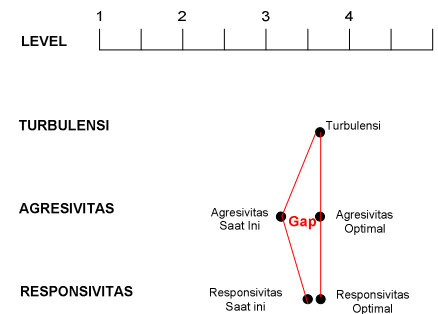
Bobot dan nilai masing-masing aspek yang diperoleh kemudian digunakan untuk perhitungan nilai masing-masing faktor. Nilai tiap faktor merupakan hasil kali antara bobot tiap aspek dan nilai tiap aspek (Kipley et al, 2012). Nilai faktor yang diperoleh ini kemudian

dipetakan ke dalam peta CSSF untuk dapat menggambarkan profil sentra industri Batik Jetis Sidoarjo dan Sepatu Wedoro.

Tabel 5 Nilai Tiap Faktor

Faktor	Aspek	Nilai Faktor	
		Batik Jetis	Wedoro
1	1	3.54	3.6388
	2		
	3		
	4		
2	5	3.22575	3.139
	6		
3	7	3.504	3.036
	8		
	9		
	10		

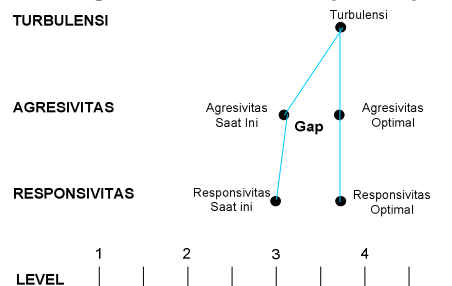
Nilai faktor turbulensi lingkungan, agresivitas usaha dan responsivitas usaha untuk sentra batik Jetis diperoleh masing-masing sebesar 3.54, 3.22575 dan 3.504 (Tabel 5). Nilai faktor-faktor ini kemudian diplot ke dalam peta CSSF yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1 Peta Profil Gap Performance Sentra Batik Jetis

Dari Gambar 1 terlihat bahwa kinerja sentra Batik Jetis sudah sangat baik karena gap antara agresivitas yang optimal dengan agresivitas yang sebenarnya dan responsivitas optimal dengan responsivitas sebenarnya diperoleh masing-masing sebesar 0.32 dan 0.036. Hal ini berarti sebagai suatu sentra, sentra Batik Jetis memiliki kinerja yang sangat baik yang mampu mengimbangi tingkat turbulensi lingkungan sentra baik dalam agresivitas terlebih dalam responsivitas usaha dengan masing-masing persentase kinerja sebesar 91.12% dan 98.98%.

Sentra sandal dan sepatu Wedoro memperoleh nilai faktor turbulensi lingkungan, agresivitas dan responsivitas usaha masing-masing



Gambar 2 Peta Profil *Gap Performance* Sentra Sepatu Wedoro

Gambar 2 menunjukkan bahwa Sentra sandal dan sepatu Wedoro memiliki *gap performance* yang cukup besar, yang berarti masih terdapat perbedaan yang cukup besar antara agresivitas optimal dengan agresivitas aktual, dan responsivitas optimal dengan responsivitas aktual, dengan nilai masing-masing sebesar 0.499 dan 0.60. Jika dibandingkan dengan hasil yang diperoleh dari sentra batik Jetis, sebagai sebuah sentra, kinerja anggota sentra sepatu wedoro masih kurang optimal dan perlu ditingkatkan, dengan kata lain anggota atau UKM yang berada dalam sentra ini masih belum mampu mengimbangi tingkat turbulensi lingkungan yang terjadi dalam sentra terlebih dalam hal responsivitas usaha dimana dari data diperoleh gap yang mencapai 0.6.

Analisis Korelasi kemudian dilakukan untuk mengidentifikasi variabel apa saja yang berpengaruh terhadap indikator pertumbuhan atau perkembangan UKM di masing-masing sentra. Dimana hasil dari uji korelasi dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6a Korelasi Variabel Penelitian terhadap Indikator Pertumbuhan Sentra Batik Jetis

No	Indikator Pertumbuhan UKM	Variabel yang Berkorelasi
1	Kapasitas Produksi (KP)	X45
2	Jumlah tenaga kerja (JK)	X12, X15, X45
3	Produktivitas Usaha (X41)	X4, X35

Dari Tabel 6a terlihat beberapa variabel yang memiliki korelasi dengan indikator pertumbuhan UKM di sentra Batik Jetis Sidoarjo, namun variable-variabel yang memiliki korelasi yang kuat (koefisien korelasi >0,4 sesuai aturan Guilford, 1956) dengan indikator pertumbuhan UKM adalah variabel X4 (diferensiasi produk), X15 (tekanan institusi atau organisasi lain), X35 (respon terhadap perubahan), X45 (resistensi terhadap perubahan teknologi).

Berbeda dengan sentra batik Jetis, untuk sentra sepatu Wedoro hanya terdapat 2 variabel yang

sebesar 3.6388, 3.139 dan 3.036 (Tabel VI). Peta CSSF untuk sentra sandal dan sepatu Wedoro dapat dilihat pada Gambar 2.

memiliki korelasi yang kuat sesuai dengan aturan Guilford (1956) terhadap indikator pertumbuhan atau perkembangan usaha yakni variabel X35 (respon terhadap perubahan) dan X37 (fleksibilitas usaha). Tabel 6b menunjukkan korelasi variabel terhadap Indikator Pertumbuhan Sentra Wedoro

Tabel 6b Korelasi Variabel terhadap Indikator Pertumbuhan Sentra Wedoro

No	Indikator Pertumbuhan UKM	Variabel yang Berkorelasi
1	Kapasitas Produksi (KP)	X15, X33
2	Jumlah tenaga kerja (JK)	X2, X33
3	Lama Berdirinya Usaha (LB)	X2, X4, X30, X33, X37, X43, X46
4	Produktivitas Usaha (X41)	X6, X13, X24, X31, X33, X35, X37,

Dilihat dari level turbulensi lingkungannya, lingkungan sentra Batik Jetis (Gambar 1) dapat digolongkan sebagai lingkungan dengan tingkat perubahan yang cepat dan bersifat *incremental* dan bergerak dikendalikan oleh pasar (*market driven*) dimana selalu berfokus pada upaya mempertemukan sisi penawaran dan permintaan. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kiple dan Lewis (2009), strategi yang sesuai untuk UKM yang berada dalam tingkat turbulensi lingkungan seperti yang dimiliki sentra Batik Jetis adalah strategi *Long Range Planning* (LRP), dimana strategi ini merupakan strategi yang paling efektif untuk UKM dengan tingkat turbulensi lingkungan antara 1 sampai 3.5 yang umumnya dapat ditebak dan berubah secara *incremental* (Kiple & Lewis, 2009).

Berdasarkan tingkat turbulensi yang dimiliki sentra sepatu Wedoro yakni 3.6, strategi yang sesuai untuk UKM ini adalah *strategic planning* (Kiple & Lewis, 2009), *broker policies* dan *demand-side policies* (Aziz dan Norhashim, 2008)

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap sentra Batik Jetis Sidoarjo dan Sentra Sepatu Wedoro dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

- Variabel yang berhubungan kuat dan signifikan dengan kesuksesan Sentra UKM Batik Jetis adalah differensiasi produk, tekanan institusi atau organisasi lain, respon terhadap perubahan, dan resistansi terhadap perubahan teknologi.
- Pada Sentra industri sepatu Wedoro, diperoleh bahwa variabel yang memiliki hubungan yang kuat dengan pertumbuhan dan kinerja UKM di sentra sepatu Wedoro adalah respon terhadap perubahan, dan fleksibilitas usaha.

- Nilai turbulensi lingkungan yang dimiliki oleh sentra batik Jetis adalah 3,54. Dengan melihat analisis korelasi dan tingkat turbulensi lingkungannya strategi yang efektif untuk sentra Batik Jetis adalah *Long Range Planning (LRP)*, *demand-side policies* dan *training policies*.
- Nilai turbulensi lingkungan yang dimiliki oleh sentra sepatu Wedoro adalah 3,6. Dengan melihat hasil analisis korelasi dan tingkat turbulensi lingkungannya, strategi yang efektif untuk sentra sepatu Wedoro adalah *strategic planning*, *demand-side policies* dan *broker policies*.

#### REFERENSI

- [1] Ansoff, H. I., and E. McDonnell. *Implanting Strategic Management*. New York: Prentice Hall, 1990.
- [2] Aziz, K. A. and M. Norhashim. Cluster-Based Policy Making: Assessing Performance and Sustaining Competitiveness. *Review of Policy Research* Vol 25 no.4, 2008: 349–375.
- [3] Guilford, J.P. *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. New York: McGraw Hill, 1956.
- [4] Kipley, Dan and Alfred Lewis. The Scalability of H. Igor Ansoff's Strategic Management Principles for Small and Medium Sized Firms. *Journal of Management Research* 1 no.1, 2009 : 1-26.
- [5] Kipley, Dan and Alfred Lewis. *Extending Ansoff's Strategic Diagnosis Model : Defining the Optimal Strategic Performance Positioning Matrix*, 2012. Available from <http://www.sagepublications.com>; Internet Accessed 3 Maret 2012
- [6] Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. *Kecamatan Waru*. Available from <http://www.sidoarjokab.go.id/main.php?content=pemerintah/kecamatan/waru.html>; internet accessed 20 Januari 2012.
- [7] Porter, M. *The Competitive Advantage of Nations*. *Free Press*. New York, 1990.
- [8] Sidoarjo Bangkit dengan Potensi Batik Jetis. Available from <http://bisnisukm.com/sidoarjo-bangkit-dengan-potensi-batik-jetis.html>; internet accessed 17 Januari 2012.