

Disain Perencanaan Strategis Bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung

Mardha Tri Meilani,SE.,M.Si.^a, Rivan Sutrisno,SE.,MA.^b

^aJurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012

E-mail : mardhatrimeilani@polban.ac.id

^bJurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012

E-mail : rivansutrisno@polban.ac.id

ABSTRAK

Kegagalan bisnis yang dialami oleh UKM disebabkan oleh banyak hal, diantaranya adalah belum diterapkannya praktek manajemen yang baik yang diakibatkan oleh ketidakmampuan UKM di Kabupaten Bandung dalam membuat perencanaan strategis bagi bisnisnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat desain perancangan strategis bagi UKM khususnya UKM Konveksi di Kabupaten Bandung. Disain penelitian yang digunakan adalah metode eksploratif dengan analisis data deskriptif kualitatif, eksperimen dan *case study*. Metode penarikan sampel yang digunakan adalah metode purposif dengan ukuran sampel dilakukan dengan dua tahap. Pada tahap pertama, ukuran sampel yang digunakan sebanyak 56 UKM Konveksi dan ukuran sampel kedua adalah 5 UKM. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa mayoritas UKM Konveksi belum memiliki perencanaan strategis. Perancangan perencanaan strategi untuk UKM di Konveksi Bandung terdiri dari lima tahap yaitu (1) Menyusun visi dan misi, (2) Menyusun tujuan dan sasaran, (3) Analisis lingkungan internal dan eksternal, (4) Merancang analisis SWOT, (5) Merancang rencana kerja. Disain perencanaan strategis dibuat untuk merancang cetak biru perancangan strategi bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung.

Kata KunciM: Perencanaan strategis, SWOT, UKM

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Saat ini pertumbuhan UKM di Indonesia masih sangat menggembirakan dengan Rata-rata pertumbuhan sekitar 3,7% setiap tahunnya. Begitu pula dengan pertumbuhan UKM di Kabupaten Bandung. Pada tahun 2012, pelaku UKM saja bertambah 100 UKM menjadi 7600 UKM. Walaupun jumlah UKM mengalami pertumbuhan yang positif, eksistensi UKM terutama UKM yang masih relatif baru sangat rentan terhadap kebangkrutan. Sekitar 30% dari UKM yang dapat bertahan di tengah persaingan yang sangat ketat. Kegagalan UKM dalam menjalankan usahanya dikarenakan banyak permasalahan yang dihadapi UKM bukan hanya belum diterapkannya praktek manajemen yang baik namun juga karena masih rendahnya daya saing produk UKM yang diakibatkan oleh ketidakmampuan UKM di Kabupaten Bandung dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan serta mengambil peluang yang ada dan menghindari ancaman yang dihadapi (Mardha & Diharpi,2013). Padahal pengamatan lingkungan internal dan eksternal tersebut sangat penting dalam perencanaan strategis yang akan menciptakan strategi bersaing yang dapat meningkatkan keunggulan dan daya saing bagi UKM. Ketidakmampuan ini disebabkan oleh tingkat pendidikan pemilik atau manajer UKM yang masih rendah sehingga mereka tidak memiliki kemampuan dalam melakukan perencanaan strategis bagi perusahaannya (Wang, Walker, &

Redmond, 2007). Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti menyingkapkan bahwa mayoritas UKM khususnya UKM Konveksi di Kabupaten Bandung tidak memiliki misi, sasaran dan bahkan strategi yang jelas meskipun mereka telah menjalankan usahanya selama puluhan tahun. Padahal, perencanaan strategies sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja keuangan UKM (wheelen & Hunger, 2004). Mengingat pentingnya perencanaan strategies bagi UKM khususnya UKM yang masih relatif baru, maka pada penelitian ini disajikan suatu disain perencanaan strategis bagi UKM di Kabupaten Bandung. Penelitian ini akan memprioritaskan pada UKM Konveksi yang akan mengembangkan bisnisnya, untuk membantu mereka merancang strategi yang tepat sehingga, UKM tersebut diharapkan dapat bertahan di tengah-tengah persaingan yang sangat ketat.

1.2. Perumusan Masalah

Perumusan permasalahan secara spesifik pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana desain perencanaan strategi bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung
2. Bagaimana cetak biru desain perencanaan strategis bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah membuat disain perencanaan strategis dan *blue print* desain

perencanaan strategis bagi UKM di Kabupaten Bandung.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kata strategi berasal dari kata Yunani yang artinya “keahlian militer”. Secara umum, strategi memberikan arahan secara keseluruhan untuk suatu tindakan inisiatif. Suatu strategi akan membantu organisasi dalam mendapatkan sesuatu dengan memperhitungkan gambaran dan sumber daya (orang, uang, kekuasaan, bahan baku, dll) yang ada.

Hill Jones (2012) mendefinisikan strategi sebagai serangkaian tindakan yang diambil oleh manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaannya dibandingkan dengan pesaingnya. Jika strategi perusahaan menghasilkan kinerja yang superior dibandingkan dengan pesaingnya, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan tersebut memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*).

Dalam merancang strategi, maka organisasi harus memenuhi beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Strategi memberikan arahan secara keseluruhan. Misalnya apakah suatu strategi tersebut dapat meningkatkan pengalaman dan keterampilan atau meningkatkan sumber daya perusahaan.
2. Sebuah strategi harus sesuai dengan sumber daya yang dimiliki dan peluang yang dihadapi perusahaan.
3. Sebuah strategi harus dapat meminimalkan hambatan yang dihadapi perusahaan.
4. Suatu organisasi harus dapat menguntungkan berbagai pihak bukan hanya menguntungkan perusahaan saja. Misalnya apakah dengan penerapan strategi tersebut membuka peluang penciptaan lapangan kerja, meningkatkan perkonomian secara umum.
5. Strategi dapat membantu dalam pencapaian misi dan tujuan perusahaan.

Proses manajemen strategi dapat digambarkan sebagai satu set keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan arah jangka panjang dan kinerja dari suatu organisasi atau perusahaan. Mengembangkan perancangan strategi merupakan salah satu cara untuk memfokuskan upaya perusahaan dan mencari tahu apakah pencapaian perusahaan akan sesuai dengan target. Dengan merancang strategi, perusahaan akan memanfaatkan peluang dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki, menangani kelemahan untuk mengatasi hambatan yang ada dan membantu perusahaan untuk memanfaatkan waktu, energi dan sumber daya yang dimiliki secara efisien.

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi

3. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko
5. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah di masa yang akan datang
6. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
7. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

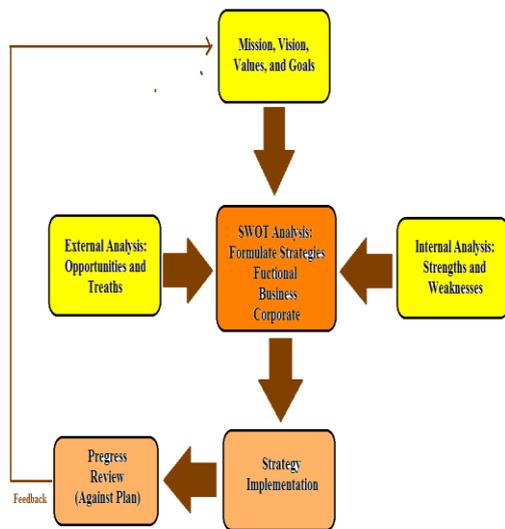
Thompson dan Strickland (2001) merumuskan tugas manajemen strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu:

1. Mengembangkan visi dan misi bisnis.
2. Menetapkan tujuan.
3. Memformulasikan strategi untuk mencapai tujuan.
4. Mengimplemetasikan dan mengeksekusi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
5. Mengevaluasi keberhasilan strategi, memonitor perkembangan baru, dan merumuskan *corrective adjustment* yang diperlukan untuk mengevaluasi dan merevisi tugas 1, 2, 3, dan 4.

Menurut Thompson dan Strickland (2001), visi dan misi perusahaan, tujuan, strategi, dan implementasi tidak pernah berakhir sehingga diperlukan evaluasi untuk menilai keberhasilan, perubahan lingkungan eksternal dan internal. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk menyesuaikan kembali tugas 1,2,3, dan 4, seperti disebutkan di atas.

Sedangkan Zimmerer dan Thomas W. (2007) mengungkapkan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari lima tahap yaitu:

1. Mengembangkan visi yang jelas dan menerjemahkannya kedalam pernyataan misi yang bermakna.
2. Menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan.
3. Menyaring lingkungan yang menghasilkan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.
4. Mengidentifikasi factor kunci untuk keberhasilan dalam bisnis.
5. Menganalisa persaingan.
6. Menciptakan tujuan dan sasaran perusahaan.
7. Memformulasikan pilihan strategi dan memilih strategi yang sesuai.
8. Menerjemahkan rencana strategi kedalam rencana tindakan.
9. Membangun pengendalian yang akurat.



Sumber: Charles W.L. Hill dan Gareth R. Jones. Strategic Management (2012).

Gambar 1. Komponen Utama Proses Perencanaan Strategi

Charles W.L. Hill dan Gareth R. Jones (2012) dan Hill Jones (2006) membagi proses perencanaan strategi menjadi lima langkah utama (Gambar 1), yaitu:

1. Memilih misi dan tujuan korporasi yang utama.
2. Analisis lingkungan internal organisasi dengan mengidentifikasi *opportunities* dan *threats*.
3. Analisis lingkungan internal organisasi dengan mengidentifikasi *strengths* dan *weaknesses*.
4. Memilih strategi yang membangun kekuatan dan mengoreksi kelemahan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal dan melawan ancaman eksternal.
5. Implementasi strategi

Berdasarkan langkah-langkah perencanaan strategi yang diungkapkan oleh sejumlah penulis, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum, rencana proses manajemen dalam mengembangkan strategi perusahaan dapat dilakukan dengan 5 langkah sebagai berikut:

1. Menyusun Visi dan Misi
2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal
3. Merancang Analisis SWOT
4. Merancang Tujuan dan Sasaran
5. Merancang Rencana Kerja

Kelima langkah tersebut, dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Langkah-Langkah Proses Manajemen Strategi Perusahaan

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Disain Penelitian

Secara umum disain penelitian ini menggunakan *Exploratory research* karena sifat dari penelitian ini bersifat kreatif, fleksibel dan terbuka terhadap semua sumber yang dianggap penting sebagai sumber informasi. Selain itu, metode eksperimen dan simulasi juga digunakan pada penelitian ini. Metode eksperimen dan simulasi dilakukan untuk menguji apakah hasil model desain perancangan strategi dapat diterapkan dan dilakukan oleh UKM di Kabupaten Bandung atau tidak.

3.2. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Usaha Kecil Menengah Konveksi di Kabupaten Bandung. Pemilihan UKM Konveksi di Kabupaten Bandung, karena Konveksi merupakan usaha terbesar di Kabupaten Bandung.

3.3. Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampelnya dengan menggunakan *purposive sampling*. Ada dua tahap penarikan sampel. Tahap pertama, ukuran sampel yang diperlukan adalah 56 UKM Konveksi yang akan mengembangkan bisnis. Ke-56 UKM tersebut akan dijadikan dasar untuk melakukan pemetaan terhadap kondisi dan karakteristik dari UKM Konveksi di Kabupaten Bandung, sekaligus untuk membantu dalam melakukan pemetaan terhadap analisis faktor internal dan eksternal dari UKM Konveksi di Kabupaten Bandung. Dari ke-56 UKM tersebut, disaring sampel kedua sebanyak 5 UKM untuk dijadikan sampel dalam melakukan simulasi

aplikasi desain model perencanaan strategi perusahaan.

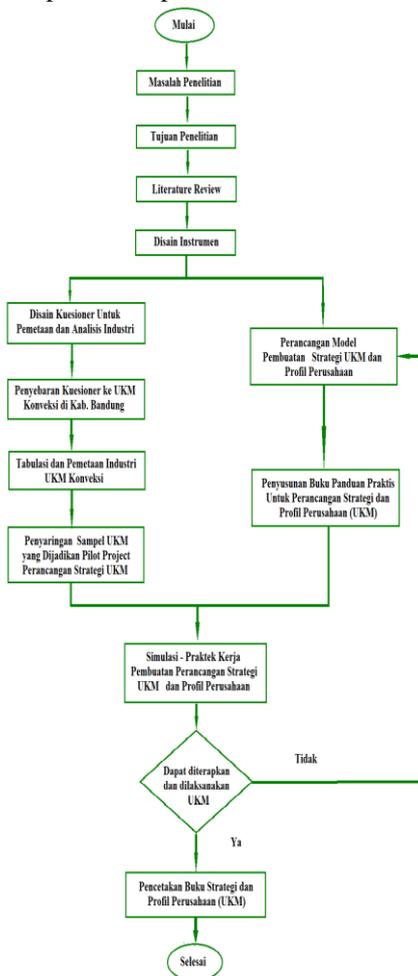
3.4. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :

1. Studi Lapangan (*Field Research*), yaitu Wawancara, Observasi, dan Kuesioner.
2. Studi Kepustakaan (*Library Research*), yaitu dengan cara mempelajari bahan-bahan yang terdapat di buku, majalah, internet dan berbagai sumber lainnya yang berkaitan dengan masalah UKM.

3.5. Metode Analisis

Secara umum, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, studi kasus dan eksperimen. Diagram alur penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram Alur Penelitian

4. PEMBAHASAN

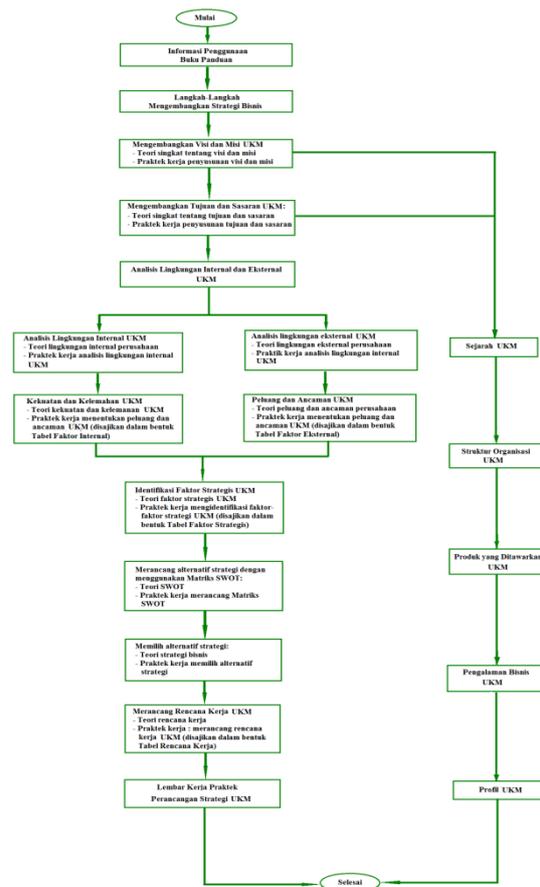
4.1. Disain Perencanaan Strategi UKM di Kabupaten Bandung

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk merancang model perencanaan strategis bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung. Dari 56 UKM

Konveksi yang menjadi sampel penelitian, terungkap bahwa 71,43% UKM Konveksi di Kabupaten Bandung tidak mempunyai visi dan misi yang jelas dan sebanyak 82,14% UKM Konveksi belum memiliki struktur organisasi dan profil perusahaan (*company profile*). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas UKM Konveksi di Kabupaten Bandung belum memiliki rencana strategis yang jelas.

Ketidakmampuan UKM dalam merancang strategi bisnis pada dasarnya karena pemilik atau manajer UKM pada umumnya tidak memiliki pencerahan dan keterampilan manajerial karena mayoritas pemilik UKM memiliki tingkat pendidikan yang rendah. Hasil survey menunjukkan bahwa hanya 7,97% pemilik UKM yang lulusan perguruan tinggi, sisanya sebanyak 92,13% merupakan lulusan SD, SMP dan SMA.

Maka pada penelitian merancang perencanaan strategi bisnis bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung. Disain perencanaan strategis untuk UKM khususnya UKM Konveksi di Kabupaten Bandung dapat dilihat pada Gambar 4. berikut ini.



Gambar 4. Disain Perencanaan Strategi dan Profil Perusahaan Bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung

Langkah-langkah dalam disain perencanaan bisnis ini terdiri dari 5 langkah utama yaitu:

1. Menyusun visi dan misi UKM
2. Menyusun tujuan dan sasaran UKM
3. Analisis lingkungan internal dan eksternal UKM
4. Merancang matriks SWOT
5. Merancang Rencana Kerja

Langkah berikutnya dalam disain perencanaan strategis bagi UKM adalah dengan membuat cetak biru Perencanaan Strategis UKM. Blue print tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Langkah 5. Merancang Rencana Kerja	
Tujuan : Untuk membantu Pemilik atau Manajer UKM dalam membuat rencana kerja yang terperinci agar memastikan bahwa Visi dan Misi serta Tujuan Dan Sasaran UKM benar-benar tercapai	
Teori : 1. Garisbahu ringkas tentang rencana kerja 2. Langkah-langkah melakukan rencana kerja 3. Membuat daftar rencana kerja yang disajikan dalam bentuk Tabel dengan berisi kolom sebagai berikut: a. Kolom 1: Nomor b. Kolom 2: Strategi yang dipilih c. Kolom 3: Langkah tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai strategi d. Kolom 4: Jabatan atau orang yang akan melaksanakan rencana tindakan tersebut e. Kolom 5: Kapan rencana tindakan ini akan dilakukan f. Kolom 6: Evaluasi, bagaimana dan oleh siapa yang melakukan evaluasi g. Kolom 7: Sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai strategi tersebut h. Kolom 8: Sumbat daya yang dibutuhkan untuk mencapai strategi tersebut	Praktek Kerja : Mendiskusikan rencana kerja UKM berdasarkan Tabel Rencana Kerja dan mengisi pada kolom: Tabel berikut ini a. Kolom 1: Nomor b. Kolom 2: Strategi yang dipilih c. Kolom 3: Langkah tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai strategi d. Kolom 4: Jabatan atau orang yang akan melaksanakan rencana tindakan tersebut e. Kolom 5: Kapan rencana tindakan ini akan dilakukan f. Kolom 6: Evaluasi, bagaimana dan oleh siapa yang melakukan evaluasi g. Kolom 7: Sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai strategi tersebut
Lumbar Kerja Praktek Perencanaan Strategi: UKM Berisi rangkuman praktek kerja pada langkah 1 dan langkah 5 sehingga dari hasil rangkuman tersebut dihasilkan satu dokumen perencanaan strategis UKM	
Siapa : Yang bertanggung jawab dalam penyusunan Tujuan dan Sasaran adalah Pemilik dan Manajer UKM. Pemilik atau Manajer UKM dalam mendiskusikan Visi dan Misi UKM dengan melibatkan seluruh Karyawan UKM.	

Tabel 1. Cetak Biru Perencanaan Strategis UKM

Cetak Biru Perencanaan Strategis UKM	
Langkah 1. Menyusun Visi dan Misi Perusahaan	
Tujuan : Untuk membantu Pemilik atau Manajer UKM dalam mengembangkan Visi dan Misinya. Jika UKM sudah memiliki Visi dan Misi, maka pada tahap ini, Pemilik atau Manajer UKM akan melakukan revisi atau evaluasi terhadap Visi dan Misi sebelumnya untuk merancang Visi dan Misi yang baru	
Teori Menyusun Visi dan Misi 1. Definisi Visi dan Misi 2. Persyaratan Visi dan Misi yang baik 3. Tips menyusun Visi dan Misi	Praktek Kerja 1. Menyusun Visi UKM 2. Menyusun Misi UKM
Langkah 2. Menyusun Tujuan dan Sasaran	
Tujuan: Untuk membantu Pemilik atau Manajer UKM untuk mengembangkan dan menyusun Tujuan dan Sasaran UKM mereka. Tujuan dan Sasaran harus selaras dengan Visi dan Misi yang telah mereka susun sebelumnya.	
Teori : 1. Definisi Tujuan dan Sasaran 2. Perbedaan Tujuan dan Sasaran 3. Syarat Tujuan dan Sasaran	Praktek Kerja: 1. Menyusun Tujuan UKM 2. Menyusun Sasaran UKM
Langkah 3. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	
Tujuan : Untuk membantu UKM mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian Visi dan Misi UKM	
Teori: 1. Pengantar tentang lingkungan eksternal 2. Definisi lingkungan eksternal 3. Variabel-variabel lingkungan eksternal 4. Pengantar tentang lingkungan internal 5. Definisi lingkungan internal 6. Variabel-variabel lingkungan internal	Praktek Kerja : 1. Membuat daftar faktor-faktor lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap keberhasilan UKM dalam mencapai Visi dan Misi. Daftar dibuat dalam bentuk tabel dengan isi kolom sebagai berikut: a. Kolom 1: Nomor b. Kolom 2: Faktor Lingkungan Eksternal c. Kolom 3: Keterangan 2. Membuat daftar faktor-faktor lingkungan internal yang berpengaruh terhadap keberhasilan UKM dalam mencapai Visi dan Misi. Daftar dibuat dalam bentuk tabel dengan isi kolom sebagai berikut: a. Kolom 1: Nomor b. Kolom 2: Faktor Lingkungan Internal c. Kolom 3: Keterangan
Langkah 4. Merancang Analisis SWOT	
Tujuan : Membantu Pemilik atau Manajer UKM untuk merancang analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat) yang akan menghasilkan alternatif strategi untuk pencapaian Visi dan Misi UKM	
Teori : 1. Definisi SWOT 2. Proses Analisis SWOT 3. Buat Tabel Faktor Eksternal yang menghasilkan peluang dan ancaman. Kolom tabel berisi: a. Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman) b. Daftar Faktor Eksternal 4. Buat Tabel Faktor Internal yang menghasilkan kekuatan dan kelemahan. Kolom tabel berisi: a. Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan) b. Daftar Faktor Internal 5. Buat Tabel Daftar Faktor Strategis. Kolom tabel berisi: a. Faktor Strategis b. Daftar Faktor Strategis c. Keterangan 6. Merancang Alternatif Strategi menggunakan Matriks SWOT dengan menyajikan langkah-langkah dalam membuat Matriks SWOT. 7. Membuat Matriks SWOT yang terdiri dari 3 kolom dan 3 baris. a. Kolom 1 Baris 1 berisi keterangan Faktor Internal dan Eksternal. b. Kolom 1 Baris 2 berisi daftar peluang c. Kolom 1 Baris 3 berisi daftar ancaman d. Kolom 2 Baris 2 berisi daftar kekuatan e. Kolom 2 Baris 3 berisi daftar kelemahan f. Kolom 2 Baris 3 berisi Strategi SO (Strengths Opportunities), menghasilkan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengambil peluang. g. Kolom 3 Baris 2 berisi Strategi WO (Weaknesses Opportunities), menghasilkan strategi yang mengambil peluang untuk mengatasi kelemahan. h. Kolom 3 Baris 3 berisi Strategi ST (Strengths Threats) menghasilkan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman. i. Kolom 3 Baris 3 berisi Strategi WT (Weaknesses Threats), menghasilkan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. 8. Memilih alternatif strategi dengan menyajikan teori-teori berisi alternatif strategi yang digunakan oleh UKM.	Praktek Kerja : 1. Melakukan analisis peluang dan ancaman UKM dengan membuat daftar faktor-faktor eksternal yang menghasilkan peluang dan ancaman. Disajikan dalam bentuk Tabel Daftar Faktor Peluang dan Ancaman UKM. Kolom tabel berisi: a. Kolom 1: Lingkungan Eksternal b. Kolom 2: Daftar Faktor-Faktor Eksternal berisi 5-10 faktor yang menghasilkan peluang dan ancaman. 2. Melakukan analisis Kekuatan dan Kelemahan UKM dengan membuat daftar faktor-faktor internal yang menghasilkan kekuatan dan kelemahan. Disajikan dalam bentuk Tabel Faktor Kekuatan dan Kelemahan UKM. Kolom tabel berisi: a. Kolom 1: Lingkungan Internal b. Kolom 2: Daftar Faktor-Faktor Internal berisi 5-10 faktor yang menghasilkan kekuatan dan kelemahan. 3. Melakukan analisis faktor strategis UKM dengan membuat daftar faktor-faktor strategis (faktor internal dan eksternal) yang paling penting bagi pencapaian Visi dan Misi UKM. Daftar faktor disajikan dalam bentuk Tabel Daftar Faktor-Faktor Strategis UKM dengan kolom tabel berikut: a. Kolom 1 berisi Faktor Strategis yaitu peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan. b. Kolom 2 berisi Daftar Faktor Strategis yang terdiri dari 5-10 daftar faktor internal dan eksternal yang paling penting. c. Kolom 3 berisi Keterangan yang memberikan informasi tambahan faktor strategis tersebut. 4. Merancang Matriks SWOT. Pada Tahap ini, faktor-faktor strategis pada Tabel di atas dipindahkan ke dalam matriks SWOT yang terdiri dari 4 kuadran. 5. Memilih strategi yang akan digunakan oleh UKM

Pada Tabel 1. Disajikan 5 langkah secara terperinci dalam merancang model perencanaan strategis bagi UKM. Pada setiap langkah disertai dengan tujuan, teori dan praktek kerja. Praktek kerja ini dirancang untuk membantu UKM dalam menerapkan teori perencanaan strategis pada masing-masing UKM. Pada bagian akhir dari cetak biru, disajikan rangkuman praktek kerja mulai dari langkah pertama sampai langkah terakhir.

Cetak biru yang disajikan pada Tabel 1 merupakan dasar untuk pembuatan buku panduan disain perencanaan strategis bagi UKM. Cetak biru ini kemudian disimulasikan kepada 5 UKM Konveksi di Kabupaten Bandung untuk membuktikan apakah disain perencanaan strategi tersebut dapat diterapkan pada bisnisnya.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mayoritas UKM Konveksi di Kabupaten Bandung belum memiliki visi dan misi serta memiliki perencanaan strategis. Namun sebagai besar dari UKM Konveksi tersebut berminat untuk memiliki perencanaan strategis
2. Perancangan perencanaan strategi untuk UKM di Konveksi Bandung terdiri dari lima tahap yaitu (1) Menyusun visi dan misi, (2) Menyusun tujuan dan sasaran, (3) Analisis lingkungan internal dan eksternal, (4) Merancang analisis SWOT, (5) Merancang rencana kerja.
3. Disain model perencanaan strategis dibuat untuk merancang cetak biru perancangan strategi bagi UKM Konveksi di Kabupaten Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aaker, D.A. (1995). *Strategic Market Management*, John Willey & Sons, Inc.
- [2] Brigham, Eugene F. dan Phillip R. Daves (2004). *Intermediate Financial Management*. 8th Edition, Thomson South-Western (atau edisi yang lebih baru).
- [3] Brigham, Eugene F. dan Houston (2003). *Fundamentals of Financial Management*, tenth edition, Thomson South-Western
- [4] Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones , 2001. *Theory of Strategic Management*, Cengage Learning, Inc
- [5] Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones , 2012. *Essentials of Strategic Management*, 3rd edition, South Western, Cengage Learning, Inc. USA.
- [6] Cravens, David W., 1999. *Pemasaran strategis edisi 4. edisi 1 cetakan 2. erlangga-Jakarta*.
- [7] Cragg, P.B., & King, M. (1998). Organizational characteristics and small firms' performance revisited. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 49-64.
- [8] David, Fred R. (2011). *Strategic Management Concept & Cases*, 13th Edition, Prentice Hall, New Jersey, USA.
- [9] Glendoh, Sentot Harman (2001) *Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1). Pp. 1-13 ISSN 1411-1438.
- [10] Glueck, William F. and Jauch, Lawrence (1988). *Business Policy and Strategic Management*, Mc Grawhill.
- [11] Hansen, Jens J. (2008). *A Strategic Planning Template For Dummies*, Woodhill Park Retreat.
- [12] Mardha Tri Meilani & Diharpi Herli (2011). *Estimasi Kinerja Keuangan Dalam Upaya Merancang Strategi Bersaing UKM di Kabupaten Bandung*. BIGSTAR International Conference Proceeding, 27-29 Oktober 2013.
- [13] Porter, Michael (1997). *Strategi bersaing: teknik menganalisis industri dan pesaing*, Erlangga Jakarta.
- [14] Thompson, J. H, and S. R. Ewer (1989), *How should R&D report its expenditures? Research and development* 31, 2 : 174-176
- [15] Thompson, Strickland (2001). "Strategic Management: Concept and Cases". 12th Ed. Mc-Graw-Hill Companies.
- [16] Wang, Calvin; Walker, Elizabeth; Redmond, Janice (2007). *Explaining The Lack Of Strategic Planning in SMEs: The Importance of Owner Inovation*. *International Jpurnal of Organizational Behavior*, 12(1), pp. 1-16.
- [17] Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, (2004). *Concept in Strategic Management and Business Policy*. Ninth Edition, Prestice Hall.
- [18] Zimmerer, Thomas; Scarborough, Norman dan Wilson, Doug (2007). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management, 5th Edition*, Pearson, Prentice Hall, New Jersey, US