

Pemilihan Strategi Bisnis IKM Batik Semarang

Mumpuni Rahma Pertiwi¹, Nia Budi Puspitasari²

^{1,2}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, SH. Semarang 50239

Telp. (024) 7460052

Email: mrpertiwi@gmail.com¹ ; niabudipuspitasari@gmail.com²

Abstrak

Batik Semarang merupakan salah satu produk unggulan yang dimiliki oleh Kota Semarang. Lawang Sewu dan Tugu Muda merupakan salah satu ciri khas dari corak batik Semarang. Meskipun batik Semarang tidak kalah dengan batik lainnya di Jawa Tengah namun keberadaan dari IKM batik Semarang belum diketahui oleh masyarakat luas khususnya masyarakat Semarang. Selain itu juga terdapat penurunan jumlah pengusaha yang mengindikasikan bahwa saat ini IKM batik Semarang kurang berkembang dengan baik. Oleh karena itu sangat diperlukan adanya strategi bisnis yang tepat dengan IKM batik Semarang. Tujuan dari penelitian ini adalah Mengetahui prioritas strategi dalam SWOT dengan tools AHP (Analytical Hierarchy Process) dan MAUT (Multi Attribute Utility Theory) yaitu infrastruktur, waktu, cost dan pendapat pengusaha /para ahli dalam bidangnya .dan memberikan usulan strategi bisnis yang tepat untuk IKM batik Semarang. Prioritas strategi dengan tools AHP yaitu menjalin kerjasama dengan pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi tempat produksi dan tempat penjualan dari keseluruhan IKM batik Semarang dengan bobot sebesar 0,248. Sedangkan dalam model MAUT yaitu IKM batik Semarang menjalin kerjasama dengan Mahasiswa dan Dosen Perguruan Tinggi dalam rangka pelatihan pengelolaan keuangan dan sistem akunting dengan utility sebesar 0,929.

Kata Kunci: *IKM batik Semarang, Strategi Bisnis, Analisis SWOT, AHP, MAUT*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Industri Kecil dan Menengah (IKM) mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, oleh karena selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Dalam krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia sejak beberapa tahun yang lalu, dimana banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti beraktifitas, sektor Industri Kecil dan Menengah (IKM) terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut. Tetapi ada juga kelemahan dari IKM yaitu dalam mengakses informasi diduga terkait langsung dengan kondisi faktor internal IKM yang dibayangi oleh IKM yang sebenarnya memiliki pangsa pasar yang cukup besar didunia internasional, belum banyak diketahui konsumen.

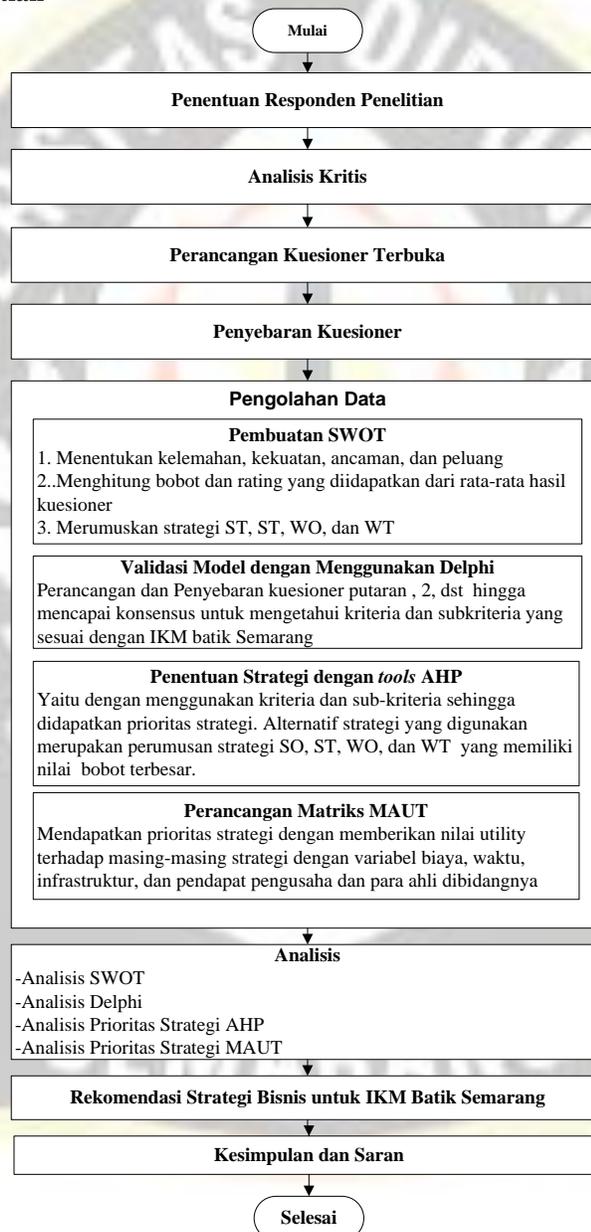
Batik merupakan warisan budaya bangsa Indonesia yang adi luhung. Hampir setiap daerah di Indonesia memiliki seni dan motif batik sendiri. Tak terkecuali Kota Semarang yang mempunyai ciri khas batik Semarang. Menurut Ketua Umum Asosiasi Perancang dan Pengusaha Mode Indonesia (APPMI), Taruna K Kusmayadi, corak dan motif yang terdapat pada batik Semarang cukup unik dan tidak kalah dengan batik-batik yang sudah populer selama ini. Namun demikian, saat ini batik Semarang belum dikenal oleh masyarakat khususnya masyarakat Semarang. Selain itu terdapat permasalahan lainnya yaitu adanya penurunan jumlah pengusaha IKM batik Semarang yang mengindikasikan bahwa saat ini batik Semarang kurang berkembang dengan baik.

Oleh karena itu sangat diperlukan adanya strategi bisnis yang tepat untuk IKM batik Semarang agar IKM batik Semarang dapat berkembang dengan baik. Prioritas strategi yang akan terpilih dapat diketahui dalam SWOT dengan menggunakan AHP (Analytical Hierarchy Process) dan MAUT (Multi Attribute Utility Theory) yaitu infrastruktur, waktu, cost dan pendapat pengusaha /para ahli dalam bidangnya.

Berdasarkan latar belakang yang ada maka dapat disimpulkan bahwa saat ini IKM batik Semarang kurang berkembang dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya penurunan jumlah pengusaha IKM batik Semarang.

Penelitian pada IKM batik Semarang ini bertujuan untuk mengetahui prioritas strategi bisnis IKM batik Semarang dalam SWOT dengan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan MAUT (*Multri Attribute Utility Theory*) yaitu infrastruktur, waktu, *cost* dan pendapat pengusaha/para ahli dalam bidangnya .dan merumuskan strategi bisnis yang tepat dengan IKM batik Semarang.

2. Metodologi penelitian



Gambar 1 Metodologi Penelitian

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Strategi SWOT

Menurut Pearce dan Robinson (2013) SWOT merupakan akronim dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta *opportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman) lingkungan yang dihadapi suatu organisasi. Setelah menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka dapat dilakukan perumusan strategi SWOT. Menurut David (2009) Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (*strength-opportunity*), Strategi WO (*weakness-opportunity*), Strategi ST (*strength-Threat*), dan Strategi WT (*weakness-Threat*). Setelah menentukan SWOT maka dilakukan perhitungan skor (perkalian bobot dan rating) dari masing-masing kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman maka dapat diketahui bahwa strategi WO memiliki skor terbesar. Berikut ini merupakan penjabaran dari strategi WO.

1. IKM batik Semarang bekerjasama dengan dosen dan mahasiswa Universitas Semarang serta Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang mengenai pengenalan dan penggunaan media sosial seperti pembuatan web dan media sosial lainnya untuk pemasaran produk (W4, O4)
2. IKM batik Semarang bekerjasama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi tempat produksi maupun tempat penjualan dari keseluruhan IKM batik Semarang (W5, O3)
3. IKM batik Semarang menghilangkan rasa enggan para konsumen untuk membeli batik Semarang karena merasa khawatir baju yang dikenakan memiliki motif yang sama dengan seragam suatu instansi dengan membedakan motif antara produk yang dijual untuk masyarakat umum dengan seragam suatu instansi (W7, O2, O6, O7).
4. IKM batik Semarang mengadakan riset untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk batik Semarang sebagai upaya pengembangan produk (W6, O1).
5. IKM batik Semarang menjalin kerjasama dengan Mahasiswa dan Dosen perguruan tinggi dalam rangka pelatihan pengelolaan keuangan dan sistem akunting. (S9, O4)
6. Pengusaha IKM batik Semarang memberikan motivasi dan dukungan kepada para ibu-ibu pkk yang telah mengikuti pelatihan untuk menjadi seorang pengrajin maupun pengusaha (W1, P8)

Oleh karena strategi WO memiliki bobot terbesar maka strategi WO dijadikan input untuk pemilihan strategi dengan menggunakan AHP dan MAUT.

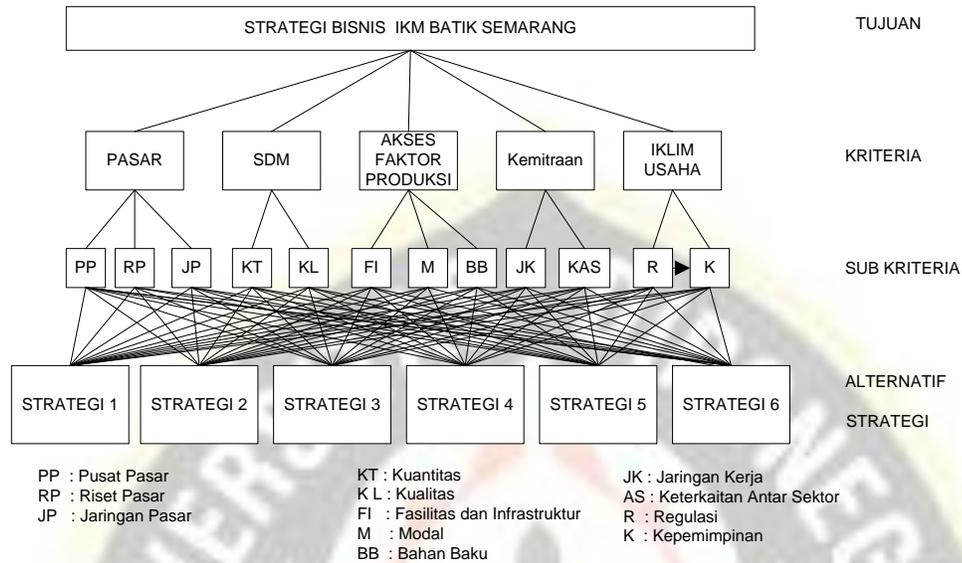
3.2 Validasi Model dengan Menggunakan Delphi

Validasi model dalam penelitian ini menggunakan metode delphi dengan menyebarkan kuesioner hingga hasil kuesioner mencapai konsensus.

Menurut Linstone dan Turroff (2002) Metode Delphi adalah serangkaian putaran kuesioner yang berusaha untuk mencapai konsensus dari pendapat para ahli. Teknik Delphi dikembangkan pada awal tahun 1950 untuk memperoleh opini ahli. Metode Delphi dikembangkan oleh Derkley dan asosiasinya di Rand Corporation, California pada tahun 1960-an.

Model yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian Hartono (2011) *Development Strategy for The Tapis Traditional Woven Fabric Industri*. Responden untuk validasi model ini yaitu Kepala Seksi Industri Logam, Mesin, dan Tekstil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang serta Ketua Paguyuban IKM batik Semarang, dan seorang Akademisi.

Konsensus yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 67%. Besarnya konsensus ini didapatkan dari pendapat para ahli menyatakan bahwa dari 3 orang ahli, minimal 2 ahli yang menyatakan sangat setuju atau setuju dengan terpilihnya kriteria dan subkriteria. Validasi ini terdiri dari 2 putaran. Hasil dari validasi model dengan menggunakan delphi ini dapat dilihat di gambar 2. Kriteria dan Subkriteria terpilih akan digunakan dalam pemilihan strategi dengan menggunakan *tools* AHP.



Gambar 2 Hirarki Strategi Bisnis IKM Batik Semarang

3.3 Pemilihan Strategi dengan Menggunakan AHP

Menurut Saaty (1991) AHP merupakan suatu model pendukung keputusan. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Setelah memperoleh beberapa alternatif strategi melalui analisis SWOT, maka perlu dilakukan pemilihan prioritas berdasarkan kriteria yang ditetapkan.

- **Pembobotan Kriteria**

Hasil pembobotan pada kriteria utama menunjukkan tingkat prioritas dari kriteria-kriteria utama dalam strategi bisnis IKM batik Semarang. Prioritas yang lebih utama ditunjukkan dengan bobot tertinggi.

Tabel 1 Rekap Hasil Pemobotan Kriteria

Kriteria	Bobot Global
Pasar	0,35
Sumber Daya Manusia	0,12
Akses Faktor Produksi	0,35
Kemitraan	0,12
Iklm Usaha	0,06
Total	1,00

- **Pembobotan Subkriteria**

Pada pembobotan level ini terdapat bobot lokal dan bobot global. Bobot lokal merupakan bobot yang dihasilkan dari perbandingan antar subkriteria dalam suatu kriteria. Bobot global adalah gabungan atau perkalian antara bobot lokal subkriteria dengan bobot dari masing-masing kriteria.

Tabel 2 Rekap Hasil Pemobotan Subkriteria

Subkriteria	Bobot Lokal	Bobot Global Akhir
Pusat Pasar	0,52	0,18
Riset Pasar	0,12	0,04
Jaringan Pasar	0,36	0,13
Kuantitas SDM	0,50	0,06
Kualitas SDM	0,50	0,06
Fasilitas dan Infrastruktur	0,33	0,12
Bahan Baku	0,33	0,12
Modal	0,33	0,12
Jaringan Kerja	0,33	0,04
Keterkaitan Antar Sektor	0,67	0,08
Regulasi	0,50	0,03
Kepemimpinan	0,50	0,03
Total		1,00

- **Pembobotan Alternatif-Alternatif Strategi Bisnis**

Strategi WO merupakan strategi yang digunakan dalam pembobotan alternatif strategi. Hasil dari pembobotan alternatif strategi dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3 Rekap Hasil Pemobotan Alternatif Strategi

No	Sub Kriteria	Bobot Global					
		S1	S2	S3	S4	S5	S6
1	Pusat Pasar	0,025	0,069	0,017	0,027	0,021	0,022
2	Riset Pasar	0,004	0,007	0,005	0,027	0,006	0,007
3	Jaringan Pasar	0,043	0,026	0,016	0,016	0,012	0,012
4	Kuantitas SDM	0,006	0,008	0,017	0,005	0,007	0,018
5	Kualitas SDM	0,004	0,009	0,016	0,009	0,007	0,015
6	Prasarana dan Sarana	0,015	0,045	0,018	0,013	0,014	0,011
7	Bahan Baku	0,010	0,019	0,037	0,011	0,014	0,025
8	Modal	0,018	0,023	0,021	0,014	0,025	0,016
9	Jaringan Kerja	0,011	0,005	0,010	0,003	0,005	0,005
10	Keterkaitan Antar Sektor	0,009	0,025	0,014	0,009	0,011	0,011
11	Regulasi	0,003	0,005	0,009	0,003	0,003	0,003
12	Kepemimpinan	0,006	0,008	0,003	0,005	0,006	0,003
	Total	0,155	0,248	0,183	0,143	0,132	0,149

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa strategi 2 yaitu IKM batik Semarang bekerjasama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi tempat produksi maupun tempat penjualan dari

keseluruhan IKM batik Semarang memiliki bobot terbesar. Strategi 2 dipilih terutama berdasarkan kriteria pusat pasar, prasarana dan sarana, keterkaitan antar sektor dan kepemimpinan

3.4 Perancangan MAUT

Menurut Clemen (1991) *Multi Attrybute Utilitt Theory (MAUT)* digunakan untuk merubah dari beberapa kepentingan kedalam nilai numerik dengan skala 0-1 dengan 0 mewakili pilihan terburuk dan 1 terbaik. Hasil akhirnya adalah urutan peringkat dari evaluasi alternatif yang menggambarkan pilihan dari para pembuat keputusan.

Untuk membangun nilai *utility* dari bobot relatif masing-masing dimensi yaitu dengan menggunakan rumus.

$$U_i(x) = \frac{x - x_i^-}{x_i^+ - x_i^-} \quad (1)$$

Dimana :

$U_i(x)$ = Fungsi kegunaan utility Individual.

x_i^- = Nilai terburuk dalam atribut i.

x_i^+ = Nilai terbaik dalam atribut i.

Berikut pengisian menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shoejaei, Taheri dan Mighani (2010), yang harus diisi oleh reponden terhadap setiap atribut dapat dilihat pada tabel 4.

- Untuk indeks biaya
Untuk estimasi biaya telah disesuaikan oleh kondisi IKM batik Semarang.

Tabel 4 Indeks biaya atribut MAUT

Estimasi Biaya (Juta)	0-5	5-10	10-15	Diatas 15
Nomor Indeks	1	2	3	4

- Waktu
Waktu diisi bagaimana strategi tersebut dapat diimplementasikan dalam ukuran bulan
- Infrastruktur
Untuk pengisian infrastruktur diisi dengan nilai 0-100 tergantung bagaimana pengusaha atau pemerintah dapat mengimplementasikan strategi tersebut dengan melihat fasilitas yang ada.
- Pendapat pengusaha / para ahli dalam bidangnya
Yaitu diisi dengan nilai skala likert yaitu 1-9 dengan spesifikasi tiap nilai dapat dilihat di tabel 5.

Tabel 5 Penilaian untuk pendapat pengusaha/ para ahli pada MAUT

Nilai Skala	Definisi
1	Sama sekali tidak setuju
2	Sangat tidak setuju
3	Tidak setuju
4	Agak tidak setuju
5	Netral
6	Agak Setuju
7	Setuju
8	Sangat setuju
9	Sangat setuju sekali

Dengan begitu fungsi *utility* dari masing- masing dimensi adalah sebagai berikut:

1. Fungsi *utility* biaya

$$U(A_1) = \begin{cases} 1 & X \leq 1 \\ -0.33x + 1.33x & 1 < x < 4 \\ 0 & X \geq 4 \end{cases} \quad (2)$$

2. Fungsi *utility* waktu

$$U(A_2) = \begin{cases} 1 & X \leq 1 \\ -0.043x - 1,043 & 1 < x < 24 \\ 0 & X \geq 24 \end{cases} \quad (3)$$

3. Fungsi *utility* infrastruktur

$$U(A_3) = \begin{cases} 1 & X \geq 80 \\ 0.014x - 0,14 & 10 < x < 80 \\ 0 & X \leq 10 \end{cases} \quad (4)$$

4. Fungsi *utility* pendapat pengusaha

$$U(A_4) = \begin{cases} 1 & X \geq 9 \\ 0,125x - 0.125 & 1 < x < 9 \\ 0 & X \leq 1 \end{cases} \quad (5)$$

Untuk kuesioner metode maut diisi oleh Ketua Paguyuban IKM batik Semarang. Maka dengan begitu nilai *utility* dari masing-masing strategi dapat di ketahui dengan hasil rekapitan pada tabel 6 berikut:

Tabel 6 Rangkuman Hasil MAUT

Strategi	Keterangan Strategi	Indeks/ Biaya	Waktu	Fasilitas / infrastruktur	pendapat pengusaha	Total
1	IKM batik Semarang bekerjasama dengan dosen dan mahasiswa Universitas Semarang serta Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang mengenai pengenalan dan penggunaan media sosial seperti pembuatan web dan media sosial lainnya untuk pemasaran produk	1	1	0,56	0,875	0,859
2	IKM batik Semarang bekerjasama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi tempat produksi maupun tempat penjualan dari keseluruhan IKM batik Semarang	0	0,011	0,38	0,875	0,292
3	IKM batik Semarang menghilangkan rasa enggan para konsumen untuk membeli batik Semarang karena merasa khawatir baju yang dikenakan memiliki motif yang sama dengan seragam suatu instansi dengan membedakan motif antara produk yang dijual untuk masyarakat umum dengan seragam suatu instansi	1	1	0,70	0,75	0,863
4	IKM batik Semarang melakukan riset pasar terkait kepuasan pelanggan terhadap produk IKM batik Semarang dalam rangka pengembangan produk	1	1	0,70	0,75	0,863
5	IKM batik Semarang menjalin kerjasama dengan Mahasiswa dan Dosen Perguruan Tinggi dalam rangka pelatihan pengelolaan keuangan dan sistem akunting	1	1	0,84	0,875	0,929
6	Pengusaha IKM batik Semarang memberikan motivasi dan dukungan kepada para ibu-ibu pkk yang telah mengikuti pelatihan untuk menjadi seorang pengrajin maupun pengusaha	1	1	0,84	0,625	0,866

Dari perhitungan *utility* diatas dapat diketahui bahwa strategi 5 yaitu IKM batik Semarang menjalin kerjasama dengan Mahasiswa dan Dosen Perguruan Tinggi dalam rangka pelatihan pengelolaan keuangan dan sistem akunting memiliki *utility* terbesar yang artinya manfaat atau kegunaan setelah strategi ini diimplementasikan dapat berpengaruh untuk perkembangan IKM batik Semarang. Strategi ini juga merupakan strategi yang memiliki *utility* terbesar sehingga strategi ini merupakan prioritas strategi yang sesuai untuk IKM batik Semarang.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Prioritas yang dihasilkan oleh matriks SWOT adalah strategi WO, strategi tersebut yakni mengenai kegiatan pemasaran dan inovasi produk. Untuk prioritas strategi dengan *tools* AHP yaitu IKM batik Semarang bekerjasama dengan pihak pemerintah agar dibangun pusat pasar yang menjadi tempat produksi maupun tempat penjualan dari keseluruhan IKM batik Semarang. Sedangkan dalam MAUT yang memiliki nilai *utility* terbesar yaitu IKM batik Semarang menjalin kerjasama dengan Mahasiswa dan Dosen perguruan tinggi dalam rangka pelatihan pengelolaan keuangan dan sistem akunting
2. Strategi yang dapat dilakukan oleh pengusaha maupun oleh pemerintah yaitu membangun pusat pasar yang menjadi tempat produksi maupun tempat penjualan dari keseluruhan IKM batik Semarang. Persiapan ini juga diiringi dengan para pengusaha IKM batik Semarang yang menjalin kerjasama dengan Mahasiswa dan Dosen perguruan tinggi dalam rangka pelatihan pengelolaan keuangan dan sistem akunting.

5. Daftar Pustaka

- Clemen, Robert T. 1991. *Making Hard Decision : An Intoduction To Decision Analysis*. Boston. PWS-Kent
- David, F.R. 2009. *Manajemen Strategis: Konsep, Edisi Keduabelas. Terjemahan*. PT. Indeks, Jakarta
- Hartono., 2011. *Develompent Strategy for The Tapis Traditional Woven Fabric Industry*. International Journal of Administration & Organization. Vol 2 : 152-165
- Listone, H.A, Turrof. 2002. *The Delphy Method-Techniques and Aplication*.Addison-Wesley Publishing Company, Inc: Massachusetts
- Pearce, J.A dan Robinson, R.B. 2013. *Manajemen Strategis, Edisi keduabelas*. Salemba Empat: Jakarta
- Saaty, T.S. 1991. *Pengambilan Keputusan Untuk Para Pemimpin*, Seri Manajemen No. 134, PT. Pustaka Binaman Pressindo: Jakarta
- Shojaei, M.R., Taheri, N.S., Mighani, M.A., *Strategic planning for a food Industry Equipment manufacturing factory, Using SWOT Analysis, QSPM, and MAUT models*, Asian Journal of Management Research ISSN 2229-3795 : 759-771