

## **STRATEGI PENGUATAN KINERJA PEMASARAN PENGRAJIN BATIK MELALUI PENGEMBANGAN MODAL SOSIAL PADA KAMPUNG BATIK KOTA SEMARANG**

### ***STRENGTHENING STRATEGY FOR THE BATIK MARKETING PERFORMANCE PERFORMANCE THROUGH SOCIAL CAPITAL DEVELOPMENT IN KAMPUNG BATIK, SEMARANG CITY***

**Shintya Novita Rahmawati<sup>1)</sup>, Andhatu Achsa<sup>2)</sup>, dan, Rian Destiningsih<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3)</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Tidar

#### ***Abstract***

*This research is motivated by the phenomenon of a significant decline in the development of batik batik artisans. Allegedly because of access to market information, employment networks, and access to locations that are less supportive of batik businessmen. Another more serious phenomenon is the citizens of Semarang City who are still not many who know batik production in the Batik City of Semarang City. The methods used are Internal-External (IE) Matrix, Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) Matrix, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The results showed that the POSITION of batik craftsmen in Batik Village in Semarang City were in quadrant V (hold and maintain OR maintain and maintain) with coordinate values (2480, 2735) which meant that batik artisans in Batik City of Semarang City had moderate and external internal capabilities Which is being. The Three Priorities Development of the highest value strategy BETWEEN others Empower the community to review synergize all the elements that exist in the batik village and the old school, enhance the brand with a sense of ownership, empower the existence of the organization and also support the government for organizing all craftsmen to join and be active Operate Together to promote batik villages based on trust and ownership.*

**Keywords:** *Marketing Performance, Social Capital, IE Matrix, QSPM Matrix*

#### **Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya fenomena penurunan yang signifikan pada penjualan batik para pengrajin batik. Diduga karena akses informasi pasar, jangkauan pasar, jejaring kerja, dan akses lokasi yang kurang mendukung perkembangan usaha pengrajin batik. Fenomena lain yang lebih serius adalah warga Kota Semarang yang masih belum banyak yang mengenal produksi batik di Kampung Batik Kota Semarang. Metode yang digunakan yaitu Internal-External (IE) Matrik, Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) Matrik, dan Quantitative Strategic Planning Matrik(QSPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang berada pada kuadran V (hold and maintain atau pertahankan dan pelihara) dengan nilai koordinat (2,480, 2,735) yang berarti pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang memiliki kemampuan internal yang sedang dan eksternal yang sedang. Adapun tiga prioritas strategi tertinggi

nilainya antara lain memberdayakan paguyuban untuk mensinergikan seluruh elemen yang ada di kampung batik maupun kampung jadul, meningkatkan branding dengan dilandasi adanya rasa memiliki, memberdayakan keberadaan organisasi serta dukungan pemerintah untuk mengorganisir semua pengrajin untuk bergabung dan aktif secara bersama memajukan kampung batik yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki.

Kata Kunci : Kinerja Pemasaran, Modal Sosial, IE Matrik, QSPM Matrik

## PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia khususnya di Jawa Tengah mencapai pertumbuhan yang menggembirakan dalam periode tahun 2012-2013, yaitu sebesar 12,11 persen. Disamping itu, UKM mampu menyerap tenaga kerja 39,03 persen pada periode tahun 2012-2013, namun pada tahun berikutnya terjadi penurunan jumlah UKM pada tahun 2013-2014, dimana penyerapan tenaga kerja dari tahun 2013-2014 sebesar 26,72%, sedangkan pertumbuhan UKM pada periode 2013-2014 sebesar 10,34% (Kementerian Koperasi dan UKM, 2015). Namun dalam perkembangannya pengembangan UKM masih menghadapi beberapa kendala seperti tingkat kemampuan, ketrampilan, keahlian, manajemen sumber daya manusia, kewirausahaan, pemasaran dan keuangan (Kuncoro, 2008). Berbagai upaya pemerintah dilakukan untuk tetap menjaga pertumbuhan dan keberlangsungan hidup UKM agar tetap survive, mengingat UKM di Indonesia memiliki kontribusi yang besar dalam pertumbuhan ekonomi dan terbukti tangguh dalam krisis ekonomi. Pihak akademisi pun berupaya menjadi mitra pemerintah dalam usaha pengembangan UKM di seluruh Indonesia melalui penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja pemasaran merupakan ujung tombak dari sebuah organisasi bisnis namun pemasaran merupakan problem utama bagi UKM di tengah globalisasi (Andriani, 2010). Modal sosial merupakan salah satu sumber daya sosial yang dapat dijadikan investasi untuk mendapatkan sumber daya baru lain dalam masyarakat, dengan kata lain modal sosial ini dapat menjadi investasi untuk mendapatkan sumberdaya manusia (human capital) yang berkualitas. Ikatan sosial antara para sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat memudahkan human capital dalam menyesuaikan diri (integrasi) dengan tuntutan-tuntutan lingkungan yang terus berubah (Widodo, 2009). Selanjutnya dengan human capital yang berkualitas, dan berlandaskan modal sosial yang kuat kinerja pemasaran dapat ditingkatkan. Heliawaty (2016) menyatakan bahwa modal sosial merupakan prasarat penting (*necersery condition*) bagi keberhasilan suatu masyarakat. Modal sosial sangat tinggi pengaruhnya terhadap perkembangan dan kemajuan berbagai sektor ekonomi.

Sebagai salah satu kota destinasi wisata di Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang memiliki potensi dalam pengembangan UKM terutama UKM-UKM yang memiliki ciri khas dan membawa kearifan lokal wilayah. Batik merupakan salah satu produk unggulan yang dimiliki setiap kabupaten dan kota di Jawa Tengah, yang banyak dikelola UKM. Batik telah dikenal sejak abad XVII, dan pada tahun 2009 telah mendapat pengakuan dari badan PBB yaitu UNESCO sebagai world heritage. Pengakuan batik tulis ini akan menambah nilai tambah bagi pengembangan batik di Indonesia. Dahulu Kota Semarang pernah jaya di bidang usaha batik, sama seperti Kota Solo dan Pekalongan.

Hal ini bisa dibuktikan dengan sebutan kampung batik di Kota Semarang. Namun sangat disayangkan punahnya usaha batik di Kota Semarang saat ini. Selain hilangnya seni budaya yang dimiliki oleh Kota Semarang, juga lepasnya kesempatan meraih keuntungan dari maraknya bisnis batik yang saat ini mulai laku keras (Pemkot Semarang, 2011). Penurunan penjualan batik para pengrajin batik di Kota Semarang diduga karena keterbatasan dalam mengakses informasi pasar, jangkauan pasar, jejaring kerja, dan mengakses lokasi usaha yang strategis. Hal tersebut didukung dengan pola pemasaran yang hanya di sekitar Semarang, itupun tidak pada lokasi strategis, sehingga warga Semarang sendiri belum banyak mengenal batik Semarang.

## TINJAUAN PUSTAKA

Modal sosial merupakan modal pembangunan yang sangat penting bagi kehidupan masyarakat. Modal sosial merupakan penghantar program yang memungkinkan dimiliki bersama pada suatu kelompok masyarakat, dimana didalamnya terdapat di dalamnya tiga pilar utama yaitu *trust* (kepercayaan), *reciprocity* (saling membantu) dan *social networking* (jaringan sosial). Putnam menyebutkan bahwa modal sosial merupakan penampilan organisasi sosial, seperti jaringan-jaringan dan kepercayaan yang memfasilitasi adanya koordinasi dan kerja sama bagi keuntungan bersama.

### Penelitian Terdahulu

1. Mohammad Fajar Mustofa (2013) dengan judul “Peran Modal Sosial pada Proses Pengembangan Usaha (Studi Kasus: Komunitas PKL SMA N 8 Jalan Veteran Malang)” menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif fenomenologis. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa jaringan, norma, dan bentuk kepercayaan yang paling berperan adalah jaringan teman, norma penguasaan lokasi, serta bentuk kepercayaan kepada karyawan
2. Widodo (2009) dengan tujuan menguji pengaruh dari orientasi nilai, komitmen, pengaruh human capital pada kinerja organisasi, pengaruh komitmen pada kinerja sumber daya manusia dan peningkatan kinerja di organisasi dalam konteks adaptasi lingkungan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketika orientasi belajar semakin tinggi, maka semakin tinggi komitmen sumber daya manusia. Bila orientasi belajar semakin tinggi, maka semakin tinggi intensitas human capital. Bila komitmen pada consensus semakin tinggi, maka intensitas human capital semakin tinggi. Bila human capital semakin tinggi, maka semakin tinggi kinerja organisasi. Konteks modal sosial tinggi memoderasi struktur persamaan yang mempengaruhi human capital terhadap kinerja organisasi.
3. Nurita Andriani (2010) dengan judul “Pengaruh Modal Sosial, Kualitas Informasi dan Kompetensi Pemasaran terhadap Kinerja Pemasaran” menggunakan alat analisis berupa Structural Equation Modelling (SEM). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen merupakan faktor terpenting dalam membangun modal sosial. Modal sosial mampu meningkatkan kinerja pemasaran.
4. Gede Santanu, Made Kembar Sri Budhi, Made Sukarsa, I Gede Sudjana Budiasa (2016) dengan judul “Role of Social Capital on the Performance and Competitiveness of Woodcraft Industry in Bali Province–Indonesia”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial mempengaruhi kinerja usaha, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Modal sosial juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis dan mempengaruhi

daya saing bisnis. Sehingga dapat dinyatakan bahwa keberadaan modal sosial menjadi sangat relevan jika dapat diterjemahkan ke dalam tindakan guna mewujudkan kesatuan tindakan dalam pengelolaan usaha di lingkungan UKM di wilayah Sarbagita Provinsi Bali. Studi ini merekomendasikan agar modal sosial akan memperkuat daya saing bisnis UKM dalam menghadapi persaingan pasar global, terutama di industri kerajinan berbasis ekspor.

## **METODE PENELITIAN**

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kampung Batik Kota Semarang di Jalan Batik Kelurahan Rejomulyo, Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian campuran (mixed methodology). Metode penelitian kombinasi (mixed methods) adalah suatu metode penelitian yang mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode kuantitatif dengan metode kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliable dan obyektif.

### **Data yang diperlukan**

Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan periode penelitian 2013-2017. Data Sekunder, berupa jumlah pengrajin batik pada Kampung Batik di Kota Semarang selama 5 tahun terakhir, dan penjualan batik dari sisi kuantitas dan space pasar. Data Primer, berupa informasi konsumen dan pengraji batik terkait permasalahan yang ada, informasi pelatihan dari pemerintah daerah terkait manajemen pemasaran, serta informasi kebijakan-kebijakan terkait batik maupun pengusaha batik.

### **Definisi Operasional**

- a. Kinerja pemasaran merupakan indikator prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh yang dilihat dari sisi pertumbuhan penjualan setiap pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang.
- b. Pengrajin batik adalah pemilik usaha batik yang membuat batik sendiri, bukan hanya sebagai pedagang batik di Kampung Batik Kota Semarang.
- c. Modal sosial adalah serangkaian nilai dan norma informal yang dimiliki bersama antar pengrajin batik dalam sebuah paguyuban batik yang memungkinkan terjadinya kerjasama diantaranya. Modal sosial terdiri atas trust (kepercayaan), reciprocity (saling membantu) dan social networking (jaringan sosial).
- d. Trust atau kepercayaan adalah sikap saling mempercayai antar pengrajin batik yang memungkinkan sifat saling bersatu dengan yang lain di paguyuban batik Kampung Batik Kota Semarang.
- e. Reciprocity atau saling membantu adalah kecenderungan saling tukar kebaikan antar pengrajin batik dalam sebuah paguyuban batik maupun paguyuban dengan masyarakat sekitar Kampung Batik Kota Semarang.
- f. Social networking atau jaringan sosial adalah sekelompok orang yang dihubungkan oleh perasaan simpati dan kewajiban karena berasal dari daerah yang sama dan orientasi kelompok untuk tujuan yang sama yaitu memajukan batik di Kampung Batik Kota Semarang.

## Metode Analisis

### 1. Internal and external Matrix (Matrik IE)

Langkah selanjutnya mencari tahu posisi kinerja pemasaran yang diteliti untuk mempermudah pemberian alternatif strategi yang tepat. Caranya meletakkan skor bobot matrik IFE pada sumbu x (horizontal), sedangkan total skor bobot matrik EFE diletakan pada sumbu y (vertikal).

### 2. SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats)

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

### 3. Quantitative Strategic Planning Matrix (Matrik QSPM)

QSPM merupakan alat mengevaluasi strategi alternatif secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor kritis yang dikenali pada tahap awal (Yuledyane, 2003).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Matrik Internal-External (IE)

Langkah pertama dalam mencari strategi penguatan kinerja pemasaran yaitu dengan mencari tahu posisi kinerja pemasaran yang diteliti untuk mempermudah pemberian alternatif strategi yang tepat. Matrik internal-external merupakan penyatuan External Factor Evaluation (EFE) Matrix dan Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix.

**Tabel 1.** Matrik EFE

No	Variabel Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
<b>Peluang</b>				
1.	Pemerintah Daerah melalui Dinas Pariwisata memberi Identitas dengan menjadikan area sekitar jalan Batik Bubakan menjadi "Kampung Tematik"	0,1	4	0,400
2.	dinas koperasi dan umkm menggelar pelatihan membuat setiap tahun yang diikuti oleh sebagian pengrajin batik di paguyuban batik Kota Semarang	0,085	4	0,340
3.	Batik sebagai pakaian nasional indonesia	0,070	4	0,280
4.	Banyaknya event pameran sebagai sarana promosi	0,060	4	0,240
5.	perdagangan berbasis E-Commerce	0,045	4	0,180
6.	Loyalitas pelanggan yang kuat	0,040	3	0,120
7.	Keberadaan program "Go Green" pemerintah	0,040	3	0,120
8.	Banyaknya program pinjaman kecil yang ditawarkan	0,035	2	0,070
9.	Adanya tawaran dari Dinas pemerintah seperti Dinkop & UMKM, Dinas Perindustrian, serta Dinas Perdagangan yang memberikan kesempatan mengadakan pameran dan pelatihan gratis tanpa dibebani biaya	0,025	2	0,050
<b>Ancaman</b>				
1.	Kurangnya sinergitas antara masyarakat pengrajin, pedagang dan pemerintah desa	0,135	1	0,135
2.	Ketidakharmisan warga sekitar yang dapat menghambat majunya kampung batik Bubakan Semarang	0,110	1	0,110
3.	Tidak terjalin kerjasama antara kampung batik dan kampoeng jadoel	0,110	2	0,220
4.	Branding batik Semarang belum dikenal luas masyarakat	0,015	4	0,060
5.	Persaingan antar pengrajin batik dengan industri batik dari sisi harga jual	0,065	3	0,195
6.	Kenaikan harga BBM menyebabkan kenaikan biaya produksi	0,045	3	0,135

No	Variabel Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
7.	Bergaining power konsumen sangat kuat	0,020	4	0,080
		<b>1,00</b>		<b>2,735</b>

Berdasarkan tabel 1 diatas, diketahui bahwa faktor eksternal pengrajin batik Kota Semarang mempunyai nilai 2,735. Seperti pada matriks IFE, berapapun jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam matriks EFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Walaupun nilai faktor eksternal pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang diatas rata-rata 2,5, artinya pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang harus tetap berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang.

**Tabel 2. Matrik IFE**

No	Variabel Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
<b>Kekuatan</b>				
1.	Memiliki metode promosi yaitu dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal	0,11	4	0,440
2.	Produksi produk berorientasi pada kualitas	0,1	4	0,400
3.	Memiliki kreativitas untuk berinovasi khususnya motif batik	0,075	3	0,225
4.	Memiliki prospek bisnis yang baik dan ramah lingkungan	0,065	2	0,130
5.	Pelayanan yg ramah	0,05	2	0,100
6.	Mengelola suasana kerja dan kerja sama timbal balik antara karyawan dan tim manajerial dengan baik	0,04	2	0,080
7.	Memiliki pembagian tugas per orang yang jelas dan tertata	0,035	1	0,035
8.	Hubungan sosial yang baik antar anggota paguyuban	0,025	1	0,025
<b>Kelemahan</b>				
1.	Rendahnya tingkat kepercayaan antar sesama anggota paguyuban batik di kampung batik	0,12	1	0,120
2.	Hanya sedikit pengrajin yang memiliki perasaan sense belonging (perasaan memiliki) sehingga kesadaran dalam mengembangkan batik	0,085	1	0,085
3.	Kurangnya pemenuhan permintaan khusus pelanggan ditinjau dari segi kuantitas dan motif batik	0,075	2	0,150
4.	Tidak semua Pengrajin batik berpartisipasi aktif dalam Paguyuban	0,05	2	0,100
5.	Susah mencari tenaga kerja baru atau generasi penerus tenaga kerja terampil	0,04	3	0,120
6.	Belum ada strategi pemasaran yang terencana	0,03	3	0,090
7.	Promosi kurang berkembang setiap tahunnya	0,03	3	0,090
8.	Harga produk relatif mahal dibandingkan harga produk batik di wilayah lain	0,025	3	0,075
9.	Tidak adanya agen penyalur output batik dari pengrajin batik di kampungbatik Kota Semarang	0,015	3	0,045
10.	Produksi yang sangat bergantung dengan kondisi cuaca	0,015	3	0,045
		<b>1,00</b>		<b>2,480</b>

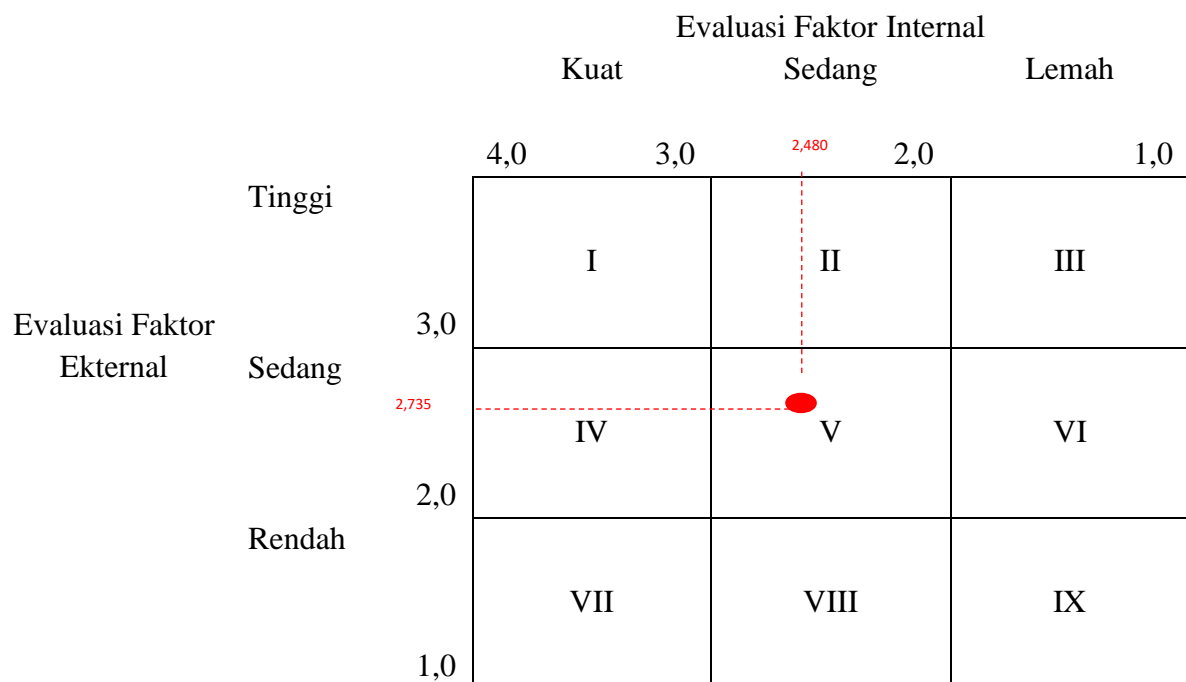
Menurut David (2009), berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total nilai berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang jauh di bawah 2,5 artinya secara internal lemah, sedangkan nilai yang jauh di atas 2,5 menunjukkan

kuat secara internal. Pengrajin batik di Kampung Batik Bubaan Kota Semarang dengan total nilai 2,480 menunjukkan strategi kinerja pemasaran di Kampung Batik Kota Semarang dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di bawah rata-rata artinya kondisi internal pengrajin batik di Kampung Batik Bubaan Kota Semarang cenderung lemah.

Berdasarkan tabel 2 diatas, terlihat bahwa keaktifan dalam promosi di pameran produk unggulan lokal merupakan kekuatan yang besar bagi pengrajin batik khususnya, hal tersebut terlihat dari bobotnya sebesar 0,440. Dapat dilihat juga produksi produk berorientasi pada kualitas namun lemah dari sisi harga alias harga jual batik cenderung mahal. Sedangkan secara umum posisi Pengraji Batik di Kampung Batik Kota Semarang cukup kuat dengan total nilai 2,480. Untuk lebih jelas tentang penempatan posisi nilai IFE dan EFE, dapat dilihat pada internal eksternal matriks dalam gambar 1 dibawah ini.

Berdasarkan hasil dari matriks IFE dan matriks EFE maka dapat disusun selanjutnya dalam matriks Internal Eksternal (IE). Nilai rata-rata IFE sebesar 2,480 dan rata-rata EFE sebesar 2,735. Nilai rata-rata IFE dan EFE diperoleh dari jumlah dari skor pada masing-masing faktor, di mana skor tersebut didapatkan dari perkalian antara rata-rata rating dan rata-rata bobot pada masing-masing faktor. Nilai tersebut menunjukkan posisi kuadran V yaitu menunjukkan strategi yang diperlukan untuk pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang adalah hold and maintain (pertahankan dan pelihara). Hold and Maintain menunjukkan bahwa posisi pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang memiliki kemampuan internal yang sedang dan eksternal yang sedang. Strategi ini dapat diartikan penguatan penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1.

**Gambar 1.** Internal dan Eksternal (IE)Matrix



## Analisis SWOT

Matriks SWOT menghasilkan alternatif strategi yang akan dijalankan oleh pengrajin batik di Kampung Batik Bubaan Kota Semarang. Analisis SWOT merupakan perumusan strategi konvensional yang mendasari terbentuknya strategi-strategi yang dapat disesuaikan dengan posisi pengrajin batik di Kampung Batik Bubaan Kota Semarang. Berdasarkan analisis matriks IE yaitu posisi hold and maintain. Maka, strategi yang cocok diterapkan untuk meningkatkan kinerja pemasaran pengrajin batik melalui pengembangan modal sosial pengrajin batik di Kampung Batik Bubaan Kota Semarang adalah strategi penguatan dan pengembangan seperti di bawah ini.

Tahap pemaduan adalah proses memadukan elemen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan Matriks SWOT yang dilakukan setelah menganalisis faktor internal dan faktor eksternal dengan tujuan menentukan strategi alternative pengembangan kampung batik Semarang. Strategi tersebut meliputi strategi SO, WO, ST, dan WT.

### 1. Strategi Strength and Opportunities (S-O)

Strategi S-O adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal guna memperoleh keuntungan bagi pengrajin di kampung batik Kota Semarang. Beberapa alternatif strategi S-O yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan identitas kampung tematik yang memiliki dukungan dari pemerintah dan swasta dalam pemodalan maupun pelatihan

Strategi ini didasari atas kreativitas yang dimiliki kampung batik yang memiliki orientasi kualitas serta memiliki dukungan penuh dari Pemerintah baik Dinas Pariwisata maupun Dinkop & UMKM dalam hal pengembangan kreatifitas berupa pelatihan serta fasilitas pemasaran.

- b. Meningkatkan inovasi dan kualitas batik sebagai pakaian nasional di era *e-commerce*

Strategi ini dilatarbelakangi oleh adanya kualitas dan pengembangan inovasi yang dilakukan pada pakaian nasional khususnya batik Semarang guna mengikuti era *e-commerce*.

- c. Berperan aktif dalam kegiatan promosi produk secara konvensional maupun modern dengan pemanfaatan teknologi ditengah peningkatan prospek bisnis

Strategi ini didasari akan adanya *e-commerce era* ditengah prospek bisnis batik sebagai pakaian nasional yang terus menunjukkan trend positif, oleh karenanya harus didukung oleh peran promosi yang aktif.

- d. Terus meningkatkan kondisi internal organisasi yang baik serta pelayanan yang ramah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan

Strategi S-O yang keempat ini didasari akan pentingnya mempertahankan loyalitas pelanggan, maka harus didukung oleh internal organisasi yang sehat serta memberikan pelayanan yang ramah agar pelanggan merasa nyaman.

### 2. Strategi Weakness-Opportunities (W-O)

Strategi W-O merupakan strategi yang disusun untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Beberapa alternatif strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan pelatihan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas serta keterampilan SDM guna menunjang proses produksi, pemasaran serta sistem manajemen



Strategi ini disarankan untuk mengatasi rendahnya kuantitas produksi, susah mencari generasi penerus yang terampil serta sistem pemasaran yang belum optimal, oleh karenanya peningkatan SDM yang harus terus dilakukan melalui pelatihan baik yang sifatnya dalam hal produksi maupun pemasaran.

- b. Memberdayakan keberadaan organisasi serta dukungan pemerintah untuk mengorganisir semua pengrajin untuk bergabung dan aktif secara bersama memajukan kampung batik yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki

Strategi tersebut direkomendasikan guna mengatasi rendahnya tingkat kepercayaan yang dimiliki antar anggota paguyuban, kurangnya rasa memiliki serta rendahnya partisipasi pengrajin pada paguyuban untuk mengembangkan Kampung Batik.

### 3. Strategi *Strength-Threats* (S-T)

Strategi S-T merupakan strategi yang dibuat dengan menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal bagi pembangunan Wilayah Kabupaten Situbondo. Beberapa alternatif strategi S-T yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan prospek bisnis yang baik dan ramah lingkungan dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi dan bersaing dengan produk lain yang semakin kompetitif

Strategi ini didasari oleh adanya prospek bisnis yang terus meningkat serta partisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi yang efisien dan efektif guna mengatasi persaingan antar pengrajin batik dengan industri batik juga kenaikan biaya produksi.

- b. Meningkatkan kreatifitas dan inovasi batik Semarang

Strategi ini dilatarbelakangi oleh adanya orientasi kualitas dan keaktivitas untuk berinovasi pada motif batik untuk mengatasi kurangnya branding batik Semarang dan bargaining power konsumen sangat kuat

- c. Mengoptimalkan pelayanan yang ramah serta internal organisasi yang sehat

Strategi ini didasarkan atas internal organisasi yang sehat yang dapat mendukung mengatasi kuatnya bargaining power konsumen.

### 4. Strategi *Weakness-Threats* (W-T)

Strategi W-T merupakan strategi yang diusulkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal yang ada. Beberapa alternatif strategi W-T yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

- a. Memberdayakan paguyuban untuk mensinergikan seluruh elemen yang ada di kampung batik maupun kampung jadul

Strategi ini didasari oleh adanya beberapa kelemahan seperti rendahnya tingkat kepercayaan antar sesama anggota paguyuban, kesadaran dalam mengembangkan batik rendah, tidak semua pengrajin batik berpartisipasi aktif dalam paguyuban, dan tidak adanya agen penyalur output batik. Kelemahan – kelemahan tersebut harus dikurangi dengan mensinergikan seluruh elemen yang ada di Kampung Batik.

- b. Meningkatkan branding dengan dilandasi adanya rasa memiliki

Strategi ini didasarkan atas rendahnya perasaan *sense belonging* (perasaan memiliki) sehingga kesadaran dalam mengembangkan batik rendah, untuk itu perasaan memiliki harus ditumbuhkan guna menumbuhkan kesadaran untuk mengembangkan kampung batik yang berujung pada peningkatan *branding* serta mengatasi persaingan.

- c. Meningkatkan inovasi dalam produksi maupun pemasaran  
Strategi ini dilarbelakangi oleh strategi pemasaran yang kurang inovatif, oleh karenanya perlu dilakukan inovasi baik dari segi produksi maupun pemasaran sehingga dapat meningkatkan branding serta mampu bersaing dengan industri batik lain.

### **Analisis Quantitative Strategic Planning Matrik (QSPM)**

Tahap berikutnya dari formulasi strategi adalah pengambilan keputusan dengan menggunakan Matriks QSPM. Analisis ini diaplikasikan guna menentukan strategi prioritas yang dapat disusun oleh Kampung Batik Kota Semarang dalam upaya pengembangan. Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa dari dua belas strategi, yang memiliki nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) terbesar adalah strategi memberdayakan paguyuban untuk mensinergikan seluruh elemen yang ada di kampung batik maupun kampung jadul (6,105), sedangkan strategi yang memiliki nilai TAS terkecil adalah strategi mengoptimalkan pelayanan yang ramah serta internal organisasi yang sehat (4,950). Besarnya nilai ketertarikan relatif alternatif strategi yang diusulkan dapat dilihat pada Tabel 5.5 di bawah ini.

Besarnya nilai ketertarikan relatif alternatif strategi dapat disusun berdasar urutan prioritas strategi berdasarkan nilai TAS tertinggi sampai terendah. Berikut urutan lima prioritas strategi dari Matriks QSPM :

1. Memberdayakan paguyuban untuk mensinergikan seluruh elemen yang ada di kampung batik maupun kampung jadul.  
Strategi tersebut memiliki TAS tertinggi yaitu 6,105, dengan mensinergikan seluruh elemen yang ada di kedua kampung ini baik dari masyarakat, pengrajin, paguyuban, pejabat struktural dan pemerintah yang terlibat maka paguyuban akan mampu terberdayakan dengan efektif sehingga Kampung batik dan Kampung Jadul dapat tumbuh secara beriringan sesuai visi dan misi yang sama yang akan menumbuhkan *mutyplier effect* yang lebih tinggi
2. Meningkatkan branding dengan dilandasi adanya rasa memiliki.  
Strategi ini memiliki TAS 6,100, ini memiliki prioritas yang tinggi karena bagi suatu produk branding merupakan hal yang sangat penting untuk dimiliki. Dengan branding yang kuat maka produk tersebut akan memiliki bargaining yang kuat
3. Memberdayakan keberadaan organisasi serta dukungan pemerintah untuk mengorganisir semua pengrajin untuk bergabung dan aktif secara bersama memajukan kampung batik yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki.  
Strategi ini memiliki TAS 6,038, karena dengan mengorganisir semua pengrajin yang ada untuk bergabung kedalam suatu organisasi maka penyampaian visi misi akan tersalurkan secara lebih mudah hingga kemudian rasa memiliki akan tumbuh pada masing-masing individu, dengan begitu para pengrajin akan terdorong untuk terus mengembangkan kampung batik.
4. Mengoptimalkan pelatihan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas serta keterampilan SDM guna menunjang proses produksi, pemasaran serta sistem manajemen.  
Strategi ini memiliki TAS dengan nilai 5,866, ini merupakan TAS yang cukup tinggi karena pelatihan merupakan suatu hal yang sangat diperlukan bagi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan standar kualitas dan kuantitas serta keterampilan dalam membuat batik.

5. Meningkatkan kreatifitas dan inovasi batik Semarang  
Strategi yang kelima dengan nilai TAS 5,704 merupakan strategi meningkatkan kreatifitas dan inovasi. Kreatifitas sangat dibutuhkan dalam membuat batik karena batik merupakan kain yang berisi pola-pola tertentu yang memiliki makna yang dalam penguangannya dilandasi oleh kreatifitas, selain kreatifitas, inovasi juga dibutuhkan mengingat setiap wilayah memiliki identitas batik masing-masing sehingga batik Semarang harus terus berinovasi agar tidak kalah dengan batik wilayah lain.
6. Mengoptimalkan identitas kampung tematik yang memiliki dukungan dari pemerintah dan swasta dalam pemodalan maupun pelatihan.  
Strategi ini memiliki TAS 5,698, adanya identitas yang disematkan pada Kampung Batik oleh pemerintah membuat kampung ini lebih dikenal oleh masyarakat secara lebih luas sehingga kampung ini memiliki prospek yang baik, oleh karenanya adanya dukungan berupa pelatihan dan modal dari pemerintah serta swasta harus dioptimalkan untuk menunjang nilai ekonomi dan market yang timbul sehingga masyarakat sekitar mampu berperan aktif tidak hanya sebagai penonton.
7. Mengoptimalkan prospek bisnis yang baik dan ramah lingkungan dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi dan bersaing dengan produk lain yang semakin kompetitif.  
Strategi yang tersebut memiliki TAS senilai 5,344, dengan nilai TAS tersebut maka strategi ini menjadi strategi alternatif dengan prioritas nomor tujuh yakni dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi dan bersaing. Adanya pameran produk unggulan lokal yang difasilitasi oleh pemerintah Kota Semarang harus dimanfaatkan secara maksimal untuk mengenalkan dan mempromosikan Batik Semarang kepada pasar yang lebih luas sehingga kedepan Batik Semarang bisa bersaing dengan batik dari wilayah lain yang selama ini lebih dikenal oleh masyarakat.
8. Berperan aktif dalam kegiatan promosi produk secara konvensional maupun modern dengan pemanfaatan teknologi ditengah peningkatan prospek bisnis.  
TAS dari strategi ini ialah 5,100, adanya prospek bisnis yang terus meningkat maka harus dimanfaatkan secara penuh oleh pengrajin di Kampung Batik Semarang dengan aktif melaksanakan promosi produk baik secara konvensional maupun dengan memanfaatkan kemajuan teknologi di tengah pasar global.
9. Meningkatkan inovasi dalam produksi maupun pemasaran.  
TAS dengan nilai 5,288 menjadikan strategi ini berada pada posisi kesembilan yaitu inovasi produksi dan pemasaran yang merupakan suatu keharusan. Inovasi yang pasti harus dilakukan dalam memproduksi barang agar barang tersebut mampu bersaing di pasar, selain inovasi produksi, inovasi pemasaran juga sangat penting dilakukan karena strategi marketing menjadi suatu ujung tombak bagi suatu bisnis.
10. Meningkatkan inovasi dan kualitas batik sebagai pakaian nasional di era e-commerce  
Strategi ini memiliki TAS 5,230, mengingat perubahan era digital yang sangat dominan bagi masyarakat Indonesia dan global maka keberadaan batik yang menjadi identitas bagi negara kita harus terus dilakukan inovasi dan peningkatan kualitas sehingga mampu bersaing dengan produk-produk lain baik dari dalam maupun luar negeri.
11. Terus meningkatkan kondisi internal organisasi yang baik serta pelayanan yang ramah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.

Strategi alternatif yang menjadi prioritas selanjutnya ialah strategi dengan TAS 5,100. Strategi ini prioritas dilakukan karena bertujuan untuk menjaga pelanggan yang dimiliki agar tetap loyal, maka harus ditunjang oleh keadaan organisasi yang baik.

12. Mengoptimalkan pelayanan yang ramah serta internal organisasi yang sehat.

Strategi yang terakhir ialah strategi dengan TAS 5,950, internal organisasi yang sehat seperti job desk yang tertata, hubungan yang baik, simbiosis mutualise yang terjaga antara pengrajin dan pemodal secara tidak langsung akan memberi dampak atau efek baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, ditambah lagi didukung dengan pelayanan yang ramah maka akan membuat pelanggan merasakan kenyamanan dalam berbelanja.

## KESIMPULAN & IMPLIKASI

### Kesimpulan

Dari hasil dari analisis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Analisis Internal Eksternal merupakan penyatuan External Factor Evaluation (EFE) Matrix dan Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix. Nilai rata-rata IFE sebesar 2,480 dan rata-rata EFE sebesar 2,735. Nilai tersebut menunjukkan posisi kuadran V yaitu menunjukkan strategi yang diperlukan untuk pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang adalah hold and maintain (pertahankan dan pelihara). Hal tersebut menunjukkan bahwa posisi pengrajin batik di Kampung Batik Kota Semarang memiliki kemampuan internal yang sedang dan eksternal yang sedang.
2. Analisis SWOT memadukan elemen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal dengan tujuan menentukan strategi alternatif pengembangan kampung batik Semarang. Strategi tersebut meliputi :
  - a. Strategi Strength and Opportunities (S-O) meliputi (1) mengoptimalkan identitas kampung tematik yang memiliki dukungan dari pemerintah dan swasta dalam pemodalan maupun pelatihan, (2) meningkatkan inovasi dan kualitas batik sebagai pakaian nasional di era e-commerce, (3) berperan aktif dalam kegiatan promosi produk secara konvensional maupun modern dengan pemanfaatan teknologi ditengah peningkatan prospek bisnis, dan (4) terus meningkatkan kondisi internal organisasi yang baik serta pelayanan yang ramah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.
  - b. Strategi Weakness-Opportunities (W-O) meliputi (1) mengoptimalkan pelatihan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas serta keterampilan SDM guna menunjang proses produksi, pemasaran serta sistem manajemen, (2) memberdayakan keberadaan organisasi serta dukungan pemerintah untuk mengorganisir semua pengrajin untuk bergabung dan aktif secara bersama memajukan kampung batik yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki.
  - c. Strategi Strength-Threats (S-T) meliputi (1) mengoptimalkan prospek bisnis yang baik dan ramah lingkungan dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi dan bersaing dengan produk lain yang semakin kompetitif, (2) meningkatkan kreatifitas dan inovasi batik Semarang, mengoptimalkan pelayanan yang ramah serta internal organisasi yang sehat.
  - d. Strategi Weakness-Threats (W-T) meliputi (1) memberdayakan paguyuban untuk mensinergikan seluruh elemen yang ada di kampung batik maupun kampung jadul, (2)

meningkatkan branding dengan dilandasi adanya rasa memiliki, (3) meningkatkan inovasi dalam produksi maupun pemasaran.

3. Analisis QSPM merupakan alat mengevaluasi strategi alternatif secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor kritis yang dikenali pada tahap awal. Adapun prioritas strategi berdasarkan nilai TAS tertinggi sampai terendah antara lain (1) memberdayakan paguyuban untuk mensinergikan seluruh elemen yang ada di kampung batik maupun kampung jadul, (2) meningkatkan branding dengan dilandasi adanya rasa memiliki, (3) memberdayakan keberadaan organisasi serta dukungan pemerintah untuk mengorganisir semua pengrajin untuk bergabung dan aktif secara bersama memajukan kampung batik yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki, (4) mengoptimalkan pelatihan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas serta keterampilan SDM guna menunjang proses produksi, pemasaran serta sistem manajemen, (5) meningkatkan kreatifitas dan inovasi batik Semarang, (6) mengoptimalkan identitas kampung tematik yang memiliki dukungan dari pemerintah dan swasta dalam pemodalan maupun pelatihan, (7) mengoptimalkan prospek bisnis yang baik dan ramah lingkungan dengan berpartisipasi aktif dalam pameran produk unggulan lokal sebagai media promosi dan bersaing dengan produk lain yang semakin kompetitif, (8) berperan aktif dalam kegiatan promosi produk secara konvensional maupun modern dengan pemanfaatan teknologi ditengah peningkatan prospek bisnis, (9) meningkatkan inovasi dalam produksi maupun pemasaran, (10) meningkatkan inovasi dan kualitas batik sebagai pakaian nasional di era e-commerce, (11) terus meningkatkan kondisi internal organisasi yang baik serta pelayanan yang ramah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, serta (12) mengoptimalkan pelayanan yang ramah serta internal organisasi yang sehat.

### **Implikasi**

1. Pemerintah dan Kampung Batik melalui paguyuban yang ada diharapkan dapat melaksanakan kedua belas alternatif strategi yang telah disusun sesuai dengan tingkat kepentingan dan prioritas.
2. Perkembangan Kampung batik diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan UMKM serta penyerapan jumlah tenaga kerja yang ada di Kota Semarang
3. Menumbuhkan kesadaran partisipasi aktif
4. Perlu adanya pihak akademisi dan praktisi yang dapat menjadi mitra pemerintah secara berkelanjutan dalam usaha pengembangan Kampung Batik

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Andriani, Nurita. 2012. Model Hubungan Modal Sosial, Kompetensi Pemasaran (Marketing Intelligence dan Marketing Innovation) dalam Mempengaruhi Kinerja Pemasaran. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol.10. Nomor 1. Hal 50-59
- Andriani, Nurita, Djumilah Zain. 2010. Pengaruh Modal Sosial, Kualitas Informasi, dan Kompetensi Pemasaran terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada Industri Kecil Menengah Garmen di Jawa Timur). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol.8. Nomor 4. Hal 1031-1038

- Ferdinand, Agusty. 2005. Modal Sosial dan Keunggulan Bersaing: Wajah Sosial Strategi Pemasaran. Pidato Pengukuhan. Disampaikan pada Upacara Penerimaan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Marketing pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Heliawaty, dkk. 2016. Modal Sosial: Peran, Unsur, Dan Pengaruhnya Terhadap Usaha Tani Padi “Pulu Mandoti” Di Enrekang. Seminar Nasional Unmas Denpasar 29-30 Agustus 2016.
- Ismawanti, Eryanafita. 2008. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pemasaran dengan Faktor Lingkungan sebagai Variabel Moderat (Studi Pada Industri Kerajinan Batik Di Pekalongan). Tesis. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Kementerian Koperasi dan UKM. 2015
- Kuncoro, Mudrajad. 2008. Tujuh Tantangan UKM di Tengah Krisis Global. *Harian Bisnis Indonesia*.
- Mustofa, Mohammad Fajar. 2013. Peran Modal Sosial pada Proses Pengembangan Usaha (Studi Kasus: Komunitas PKL SMAN 8 Jalan Veteran Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang*
- Reed Kira Kristal, Narasimhan dan Doty Harpld D. 2009. Human capital and Social Capital to Impact Performance. *Journal of Managerial Issues*. Vol XXI.number 1 Spring.pp.36-57
- Widjajanti, Kesi, Aprih Santoso. 2012. Pemodelan Kemitraan yang Berorientasi Pasar dalam Mendukung Peningkatan Kinerja UKM Industri Mebel. *Fakultas Ekonomi/Manajemen. Universitas Semarang*
- Widodo. 2009. Model Pengembangan Human Capital Dalam Konteks Modal Sosial. *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis* Volume 13, Nomor 2. Hal 88-106
- Gede Santanu, Made Kembar Sri Budhi, Made Sukarsa, I Gede Sudjana Budiasa. 2016. Role of Social Capital on the Performance and Competitiveness of Woodcraft Industry in Bali Province – Indonesia. *International Journal of Management and Commerce Innovations*. ISSN 2348-7585 (Online). Vol. 3, Issue 2, pp: 394-400, October 2015 - March 2016.