

LAPORAN TUGAS AKHIR

ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK BATIK MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM

(Studi Kasus CV. Batik Gemawang)

LAPORAN INI DISUSUN UNTUK MEMENUHI SALAH SATU SYARAT
MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU (S1) PADA PROGRAM
STUDI TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG



DISUSUN OLEH :

REZA BAGUS HENDRAWAN

NIM 31601800079

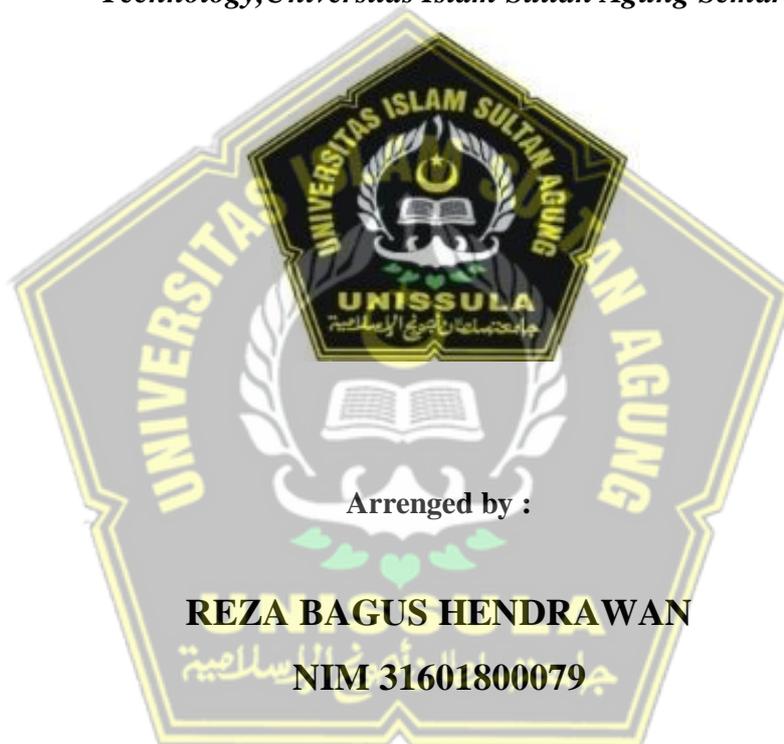
**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2023**

FINAL PROJECT

***MARKETING STRATEGY ANALYSIS OF BATIK PRODUCTS
DESIGN USING SWOT AND QSPM METHODS***

(Case Studi: CV. Batik Gemawang)

***Proposed to complete the requirement to obtain a bachelor's degree (S1)
at Departement of Industrial Engineering, Faculty of Industrial
Technology, Universitas Islam Sultan Agung Semarang***



**DEPARTEMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING
FACULTY OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

Laporan Tugas Akhir Dengan Judul "ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK BATIK MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM (Studi Kasus CV. Batik Gemawang)" ini disusun oleh

Nama Reza Bagus Hendrawan

NIM 3160180009

Program Studi Teknik Industri

Telah disahkan oleh dosen pembimbing pada

Hari

Tanggal

Menyetujui

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Nuzulia Khoiriyah, ST., MT
NIDN. 06-2305-7901

Muhammad Sagaf, ST., MT
NIDN. 06-230377-05

Mengetahui

Ketua Program Studi Teknik Industri

جامعة سلطان ابيجوع الإسلامية
UNISSULA

Nuzulia Khoiriyah, ST., MT

NIK. 210603029

LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

Laporan Tugas Akhir dengan judul “Analisis Perencanaan Produksi Batako Menggunakan *Agregat Planing*.” ini telah dipertahankan di depan dosen penguji Tugas Akhir pada:

Hari :

Tanggal :



TIM PENGUJI

Anggota I

Dr. Ir. Novi Marlvana, S.T., M.T.,

IPU., ASEAN.Eng

NIDN. 0015117601

Anggota II

Dr. Ir. Sukarno Budi Utomo, MT

NIDN. 0619076401

Ketua Penguji

Digitally signed by Akhmad Syakhroni

DN: cn=Akhmad Syakhroni,

Akhmad Syakhroni, ou=FTI,

email=syakhroni@unissula.ac.id, c=ID

Date: 2023.09.12 16:56:07 +07'00'

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Reza Bagus Hendrawan

NIM : 31601800079

Program Studi : Teknik Industri

Fakultas : Teknologi Industri

Judul Tugas Akhir : **ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK BATIK MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM (Studi Kasus CV. Batik Gemawang)**

Dengan ini saya menyatakan bahwa judul dan isi Tugas Akhir yang saya buat dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Strata 1 (S1) Teknik Industri tersebut adalah asli dan belum pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan oleh siapapun baik keseluruhan maupun sebagian, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka, dan apabila dalam kemudian hari ternyata terbukti bahwa judul Tugas Akhir tersebut pernah diangkat, ditulis ataupun dipublikasikan, maka saya bersedia dikenakan sanksi akademis. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan penuh tanggung jawab.

UNISSULA

جامعة سلطان أبيونج الإسلامية

Semarang,

Yang menyatakan



Reza Bagus Hendrawan

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Reza Bagus Hendrawan
NIM : 31601800079
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknologi Industri

Dengan ini menyerahkan Karya Ilmiah berupa Tugas Akhir yang berjudul:

**ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK BATIK
MENGUNAKAN METODE SWOT DAN OSPM (Studi Kasus CV. Batik
Gemawang)**

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non Ekklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari ada pelanggaran Hak Cipta Plagiarisme dalam Karya Ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Juli 2023

Yang menyatakan



Reza Bagus Hendrawan
31601800079

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Maka sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Sesungguhnya sesudah kesulitan ada kemudahan” (Q.S Al – Insyirah: 5-6)

Tugas Akhir ini dipersembahkan untuk:

Alhamdulillahirabbil'alamin

Rasa syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan kasih sayangNya terhadap saya sehingga saya dapat menyelesaikan laporan tugas akhir ini. Sholawat serta salam saya haturkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW semoga kita semua mendapat syafa'at beliau di hari kiamat nanti, amin.

Laporan tugas akhir ini saya persembahkan untuk: Kedua orang tua saya yang saya cintai dan sayangi (Bapak Suihwan – Ibu Sri Sulastri)

Sebagai wujud rasa terimakasih saya atas doa, motivasi, dukungan, dan materi yang tiada henti untuk kesuksesan saya yang sangat luar biasa dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Selesaiannya tugas akhir ini merupakan capaian awal yang bisa saya berikan untuk mengukir senyum di wajah Bapak Ibu saya.

Teruntuk saudara kandung kakak dan adik tercinta, saya berterimakasih atas dukungan, candaan, serta semangat yang kalian berikan kepada saya untuk kalian semua keluarga tercinta saya.

Teruntuk teman – teman dan kakak kakak tingkat saya yang selalu ada dan siap membantu dikala kesusahan mengerjakan skripsi ini kalian sangat luar biasa. Dan terakhir saya persembahkan karya tulis saya untuk kedua pembimbing yang selama ini telah dengan sabar membantu dan membimbing saya untuk menyelesaikan tugas akhir ini teruntuk Ibu Nuzulia Khoiriyah, ST., MT dan Bapak Muhammad Sagaf, ST., MT saya ucapkan banyak terimakasih

KATA PENGANTAR

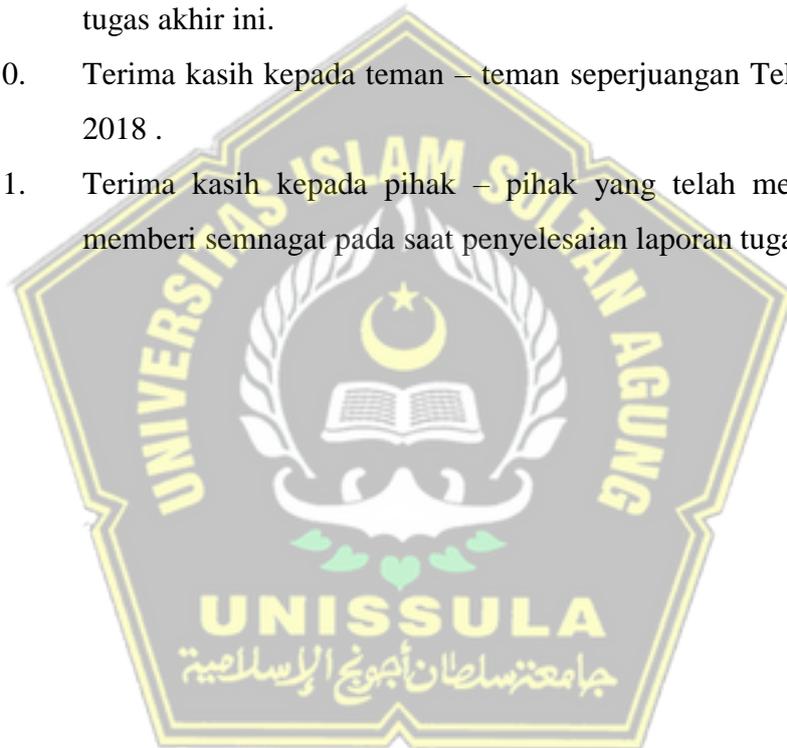
Assamualaikum. Wr. Wb

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta Shalawat salam penulis sampaikan kepada junjungan Nabi Muhammd SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ANALISA Perancangan Strategi Pemasaran Produk Batik Menggunakan Metode SWOT Dan QSPM (Studi Kasus CV. Batik Gemawang)”.

Dalam penulisan skripsi ini penulis sadar bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terwujud sebagaimana adanya sekarang. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini. Penulis ucapkan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan ridho-Nya serta memberikan kelapangan hati dan pikiran dalam menimba ilmu.
2. Kedua orang tua saya, Suihwan dan Ibu Sri Sulastri yang telah memberikan banyak kasih sayang, motivasi, semangat, dukungan materi maupun non materi dan tidak pernah berhenti mendo'akan disetiap sujudnya.
3. Terima kasih kepada dosen pembimbing saya Ibu Nuzulia Khoiriyah, ST., MT dan Bapak Muhammad Sagaf, ST., MT yang telah membantu dan membimbing dengan sabar sampai laporan tugas akhir ini terselesaikan.
4. Ibu Dr. Novi Marlyana, ST., MT selaku Dekan di Fakultas Teknologi Industri beserta jajarannya.
5. Ibu Nuzulia Khoiriyah, ST., MT. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri.
6. Bapak dan Ibu Dosen program studi Teknik Industri yang telah memberikan ilmu selama dibangku kuliah.

7. Staff dan karyawan Fakultas Teknologi Industri yang sudah membantu dalam segala urusan tugas akhir mulai dari surat permohonan penelitian sampai sidang.
8. Terima kasih kepada pihak CV. Batik Gemawang, terutama Bapak Fauzi sang pemilik yang telah memberikan izin untuk saya melakukan penelitian.
9. Terima kasih kepada seluruh anggota MAHAPATI yang telah memberikan bantuan dan semangat untuk bisa menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Terima kasih kepada teman – teman seperjuangan Teknik Industri 2018 .
11. Terima kasih kepada pihak – pihak yang telah membantu dan memberi semangat pada saat penyelesaian laporan tugas akhir ini.



DAFTAR ISI

LAPORAN TUGAS AKHIR	i
FINAL PROJECT	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING Error! Bookmark not defined.	
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH Error! Bookmark not defined.	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I_PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Tujuan.....	5
1.5 Manfaat.....	5
1.6 Sistematika Penulisan.....	5
BAB II_TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	7
2.1 Tinjauan Pustaka	7
2.2 Landasan Teori	12
2.2.1 Strategi	12
2.2.2 Manajemen Strategi	12
2.2.3 Pemasaran	13
2.2.3.1 Strategi Pemasaran.....	13
2.2.3.2 Metode <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.2.3.3 Metode <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	14

2.2.3.4 Metode SWOT	15
2.2.3.5 Metode QSPM	27
2.3 Hipotesa dan Kerangka Teoritis	30
2.3.1 Hipotesa	30
2.3.2 Kerangka Teoritis	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Obyek Penelitian	32
3.2 Teknik Pengumpulan Data	32
3.3 Pengujian Hipotesis	33
3.4 Metode Analisis	34
3.5 Pembahasan	35
3.6 Penarikan Kesimpulan	35
3.7 Diagram Alir	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1. Gambaran Umum CV. Batik Gemawang	37
4.2. Faktor Internal dan Eksternal	41
4.4.1. Faktor Internal	41
4.4.2. Faktor Eksternal	42
4.3. Tahapan Penginputan (<i>The Input Stage</i>)	43
4.4. Hasil Uji Validitas	47
4.5. Hasil Uji Reliabilitas	48
4.6. <i>The Matching Stage</i>	52
4.6.1. <i>Matrix Grand Strategy</i>	52
4.6.2. <i>Matrik SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity, Threat)</i>	55
4.7. <i>The Decision Stage</i>	58
4.8.1. <i>Matrik QSPM (Quantitative Strategic Planing Matrix)</i>	58
4.8. Pembuktian Hipotesa	62
BAB V PENUTUP	63
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1.1 Data Penjualan Batik Tulis CV. Batik Gemawang Tahun 2019 – 2022.....	4
2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	9
2.2 Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) atau Eksternal (EFAS).....	24
2.3 Matrik QSPM.....	26
4.1 Contoh Perhitungan Bobot IFE dari Responden 1 (Batik Cap).....	41
4.2 Rekap Data Nilai Rating IFE (Batik Cap)	42
4.3 Rekap Data Nilai Rating IFE (Batik Tulis)	42
4.4 Contoh Perhitungan Bobot EFE dari Responden 1 (Batik Cap).....	43
4.5 Rekap Data Nilai Rating EFE (Batik Cap)	44
4.6 Rekap Data Nilai Rating EFE (Batik Tulis)	45
4.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Batik Cap dan Batik Tulis.....	46
4.8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Batik Cap dan Batik Tulis.....	46
4.9 Matrix IFE (Batik Cap)	47
4.10 Matrix IFE (Batik Tulis)	48
4.11 Matrix EFE (Batik Cap)	49
4.12 Matrix EFE (Batik Tulis)	50
4.13 Perhitungan Selisih Skor Faktor SWOT (Batik Cap)	51
4.14 Perhitungan Selisih Skor Faktor SWOT (Batik Tulis)	52
4.15 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Cap)	55
4.15 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Cap)	61
4.16 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Tulis)	64
4.17 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Cap)	55
4.18 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Tulis)	56

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Teoritis.....	30
3.1 Diagram Alir.....	35
4.1 Diagram SWOT (Batik Cap).....	52
4.2 Diagram SWOT (Batik Tulis).....	56



DAFTAR LAMPIRAN

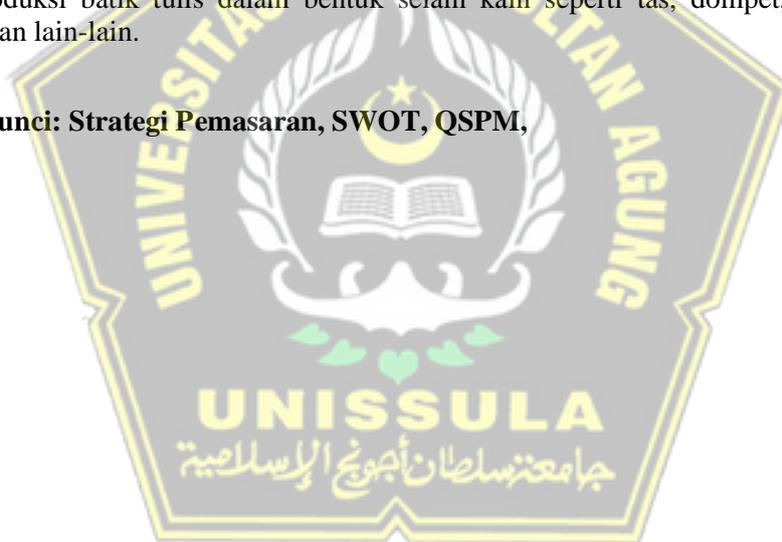
Lampiran 1 (Foto – Foto Dokumentasi Penelitian).....	70
Lampiran 2 (Kuisisioner Penelitian SWOT batik Cap).....	73
Lampiran 3 (Kuisisioner Penelitian SWOT Batik Tulis).....	78
Lampiran 4 (Kuisisioner Penelitian QSPM Batik Cap).....	84
Lampiran 5 (Kuisisioner Penelitian QSPM Batik Tulis).....	86
Lampiran 6 (Contoh Kuisisioner).....	88



ABSTRAK

CV. Batik Gemawang memiliki permasalahan internal maupun eksternal sehingga menghambat dalam memenangkan pulang pasar sehingga diperlukan strategi bisnis yang tepat dengan menganalisis faktor lingkungan eksternal dan internal yang kemudian akan menghasilkan beberapa alternatif strategi bisnis dengan metode SWOT dan QSPM. Berdasarkan hasil analisis diperoleh hasil yaitu faktor internal batik cap menghasilkan total skor nilai tertimbang sebesar 3,259 sedangkan pada batik tulis 3,528, menunjukkan pengembangan usaha telah mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan dalam memasarkan produknya. Faktor eksternal batik cap menghasilkan total skor tertimbang 3,055 dan batik tulis 3,598 sehingga kuat dalam memanfaatkan peluang yang ada dan mampu mengantisipasi ancaman yang menghadang untuk mengembangkan strategi pengembangan industri. Posisi batik cap berada pada kuadran II, yakni strategi rasionalisasi dengan cara *market development* berupa membuka pemesanan/penjualan produk secara *online* melalui *e-commerce* yang ada di Indonesia (shoope, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya). Sedangkan pada batik tulis berada pada kuadran III dengan strategi defensive/bertahan dengan cara *concentric diversification strategy* yaitu memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain-lain.

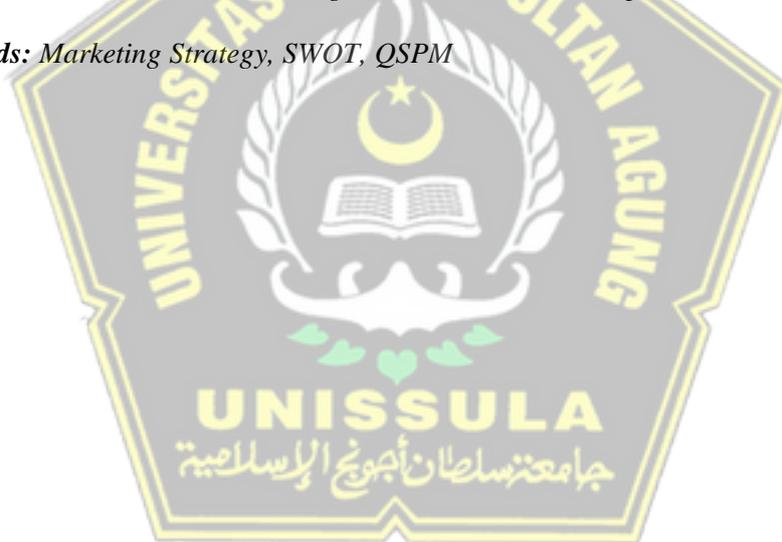
Kata Kunci: Strategi Pemasaran, SWOT, QSPM,



ABSTRACT

CV. Batik Gemawang has problems internal and external which hinder it from winning back the market so a proper business strategy is needed by analyzing external and internal environmental factors which will then produce several alternative business strategies using the SWOT and QSPM methods. Based on the results of the analysis, the results obtained were that the internal factors of printed batik produced a total weighted score of 3.259 while for written batik it was 3.528, indicating that business development has been able to take advantage of strengths to overcome weaknesses in marketing its products. External factors for stamped batik produce a weighted total score of 3.055 and written batik for 3.598 so that they are strong in taking advantage of existing opportunities and are able to anticipate threats that confront them to develop industrial development strategies. The position of batik cap is in quadrant II, namely the rationalization strategy by means of market development in the form of opening orders/selling products online through e-commerce in Indonesia (Shoope, Lazada, Tokopedia, Blibli and others). Whereas written batik is in quadrant III with a defensive strategy by means of a concentric diversification strategy, namely producing written batik in forms other than cloth such as bags, wallets, headscarves, pillowcases and others.

Keywords: *Marketing Strategy, SWOT, QSPM*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Batik adalah karya budaya yang mewakili identitas Indonesia di mata dunia. Sejak tanggal 2 Oktober 2009 bertempat di Abu Dhabi, Uni Emirat Arab, UNESCO secara resmi telah menetapkan batik Indonesia sebagai salah satu warisan budaya tak benda (*The Representative List of the Intangible Cultural Heritage of Humanity*). Adanya pengakuan resmi dari UNESCO tersebut kini batik memasuki tahap cara untuk melindungi, melestarikan, mengembangkan serta mempromosikan batik Indonesia di dunia internasional (Saraswati 2012) melalui kesepakatan-kesepakatan perdagangan internasional MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN) dan ACFTA (*ASEAN-China Free Trade Area*) (Andriana and Septiana 2020).

Perdagangan batik setelah penetapan batik Indonesia sebagai warisan budaya oleh UNNESCO nyatanya tidak selalu berjalan sesuai harapan karena adanya kecenderungan penurunan karena pandemic covid 19. Oleh karena itu, pemerintah melalui Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) melakukan berbagai upaya kerjasama dengan Deskranasda Surakarta, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah II, dan pelaku usaha ekspor Batik. Tujuan kerjasama tersebut adalah untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi UKM menjadi mahir ekspor khususnya di Provinsi Jawa Tengah, seluruh pemangku kepentingan dalam ekosistem ekspor batik, serta meningkatkan kualitas SDM yang berdaya saing tinggi (Kementerian Keuangan RI 2022). Upaya pemerintah dalam rangka pemulihan ekonomi nasional pasca pandemic covid 19 dan menjaga eksistensi batik Indonesia dalam perdagangan internasional. Hal ini dikarenakan batik merupakan salah satu sektor yang selama ini memberikan kontribusi signifikan bagi perekonomian nasional, termasuk yang banyak membuka lapangan kerja. Sebab, sektor yang didominasi oleh industri kecil dan menengah (IKM) ini telah menyerap tenaga kerja sebanyak 200 ribu

orang dari 47 ribu unit usaha yang tersebar di 101 sentra wilayah Indonesia (Kementerian Perindustrian RI 2021).

Pemulihan ekonomi nasional khususnya pada IKM batik pasca pandemic covid 19 mendorong pengusaha batik dan sentra industry batik di daerah-daerah untuk mulai mengembangkan usahanya kembali dengan mengambil peluang. Batik Gemawang adalah salah satu sentra produsen batik di Jawa Tengah yaitu Kabupaten Semarang yang mulai dikembangkan sejak tahun 2004 tepatnya di Desa Gemawang Kecamatan Jambu. Berbagai usaha telah dilakukan pemerintah daerah, mulai dari pameran UMKM ditingkat Kabupaten hingga tingkat Provinsi telah diadakan, namun batik khas Kabupaten Semarang belum dikenal oleh semua masyarakat layaknya batik Pekalonga, Cirebon dan Mataraman (S. Indriani, Sahri, and Setiawan 2021).

CV. Batik Gemawang mengembangkan dan mempromosikan batik Gemawang sejak tahun 2008 hingga saat ini dengan memproduksi berbagai macam kain batik mulai dari batik tulis dan batik cap. Akan tetapi semenjak pandemic covid 19, perkembangan usaha batik CV. Batik Gemawang juga terdampak sehingga ada penurunan penjualan. Berikut ini adalah data penjualan batik cap CV. Batik Gemawang sejak 2018 hingga 2022

Tabel 1. 1 Data Penjualan Batik Cap CV. Batik Gemawang Tahun 2018 – 2022

No	Bulan	Tahun				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Januari	125	75	92	34	40
2	Februari	98	91	67	55	34
3	Maret	108	88	34	45	29
4	April	112	97	15	49	32
5	Mei	59	26	5	11	46
6	Juni	103	99	28	44	45
7	Juli	107	48	37	32	39
8	Agustus	116	58	44	51	32
9	September	121	77	30	39	41
10	Oktober	113	61	38	60	32
11	November	96	64	50	82	35
12	Desember	103	81	69	79	36
Total		1.261	865	509	581	441

Sumber: Dokumentasi CV. Batik Gemawang, 2023

Berdasarkan grafik Di atas dapat diketahui bahwa CV. Batik Gemawang sebelum Pandemi Covid 19, tahun 2018 memiliki penjualan batik cap yang tinggi yaitu 1.261 buah namun menurun di tahun 2019 menjadi 865 buah. Penurunan

terus berlanjut karena adanya pandemi di tahun 2020 menurun drastis menjadi 509 buah atau ada penurunan hingga 41,2% atau menurun sebanyak 356 buah. Pada tahun 2021, CV. Batik Gemawang masih belum mampu bangkit akibat pandemi karena hanya mampu melakukan penjualan batik cap sebanyak 581 buah batik dan akhir 2022 hanya mampu menjual sebanyak 441 buah.

Penurunan penjualan CV. Batik Gemawang juga terjadi pada produk batik tulis yang dari awal memang memiliki peminat lebih rendah dibandingkan batik cap. Berikut ini adalah perkembangan penjualan batik tulis CV. Batik Gemawang sejak 2018 hingga Juni 2022.

Tabel 1. 2 Data Penjualan Batik Tulis CV. Batik Gemawang Tahun 2019 – 2022

No	Bulan	Tahun				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Januari	9	7	6	0	1
2	Februari	8	6	4	0	0
3	Maret	9	6	0	0	0
4	April	9	11	0	0	1
5	Mei	4	1	0	0	2
6	Juni	11	10	0	0	1
7	Juli	7	0	0	0	1
8	Agustus	7	0	0	2	1
9	September	7	2	0	2	2
10	Oktober	8	2	0	4	1
11	November	6	4	0	4	1
12	Desember	7	3	0	2	0
Total		92	52	10	14	11

Sumber: Dokumentasi CV. Batik Gemawang, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa CV. Batik Gemawang sebelum Pandemi Covid 19 tahun 2018 memiliki jumlah penjualan batik tulis tertinggi yaitu sebanyak 92 buah namun menurun di tahun 2019 menjadi 52 buah. Penurunan terus berlanjut karena adanya pandemi di tahun 2020 sehingga menurun drastis menjadi 10 buah atau ada penurunan hingga 80,8% atau menurun sebanyak 42 buah. Pada tahun 2021, CV. Batik Gemawang masih belum mampu bangkit akibat pandemi karena hanya mampu melakukan penjualan batik tulis sebanyak 14 buah batik dan hingga akhir 2022 hanya mampu menjual sebanyak 11 buah.

CV. Batik Gemawang memiliki harapan besar agar penjualan batik cap dan batik tulis dapat stabil seperti sebelum pandemi. Kondisi penjualan batik cap dan batik tulis sempat meningkat yaitu tahun 2021 namun nyatanya belum pulih

kembali hingga tahun 2022. Strategi pemasaran yang dilakukan selama ini baru berfokus pada pemasaran *offline* (penjualan di toko dan open *booth* di *event*) sedangkan online melalui *marketplace* belum menjadi strategi utama dikarenakan sasaran penjualan adalah warga lokal Kabupaten Semarang dan sekitarnya. Disamping itu, harga produk cenderung cukup tinggi karena ditujukan pangsa pasar dengan ekonomi menengah ke atas yaitu dengan *range* harga batik tulis adalah Rp. 600.000; – RP. 1.000.000; sedangkan batik cap dengan *range* harga mulai Rp. 150.000; – RP. 250.000;. CV. Batik Gemawang memiliki permasalahan yang berasal dari internal maupun eksternal sehingga menghambat dalam memenangkan pulang pasar Batik Gemawang. Oleh karena itu, untuk mengembangkan dan meningkatkan penjualan produk batik Gemawang diperlukan strategi bisnis yang tepat. Strategi bisnis bagi CV. Batik Gemawang dapat diperoleh dengan menganalisis faktor lingkungan eksternal dan internal sehingga akan menghasilkan beberapa alternatif strategi bisnis yang dapat direkomendasikan kepada CV. Batik Gemawang untuk menangkap peluang pasar.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan CV. Batik Gemawang?
2. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman CV. Batik Gemawang?
3. Bagaimana formulasi strategi pemasaran produk batik yang tepat bagi CV. Batik Gemawang dilihat dari lingkungan internal dan eksternal?

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk memfokuskan masalah yang akan dibahas maka perlu adanya pembatasan masalah, antara lain:

1. Waktu kegiatan penelitian dilakukan selama 3 bulan.
2. Penentuan faktor eksternal dan internal dilakukan oleh peneliti dan pihak perusahaan.

1.4 Tujuan

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Untuk mengetahui faktor lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta solusi bagi CV. Batik Gemawang.
2. Untuk mengetahui faktor lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman serta solusi bagi CV. Batik Gemawang.
3. Untuk merumuskan formulasi strategi perusahaan yang tepat bagi CV. Batik Gemawang.

1.5 Manfaat

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan:
Dapat memberikan saran pemikiran kepada owner yang cukup untuk pemsaran batik di CV. Batik Gemawang pada masa yang akan datang dan strategi pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan
2. Bagi Peneliti:
Dapat mengaplikasikan ilmu yang telah didapat dalam perkuliahan dengan cara meningkatkan kemampuan *soft skill* dan *hard skill* dalam menganalisis dan menyelesaikan permasalahan yang didapat.
3. Bagi Universitas:
Sebagai bahan pengetahuan di perpustakaan yang dapat digunakan mahasiswa Jurusan Teknik Industri pada khususnya mengenai penerapan tingkat efisiensi distribusi pemasaran.

1.6 Sistematika Penulisan

Pada penelitian ini, penulis dapat membuat sistematika penulisan Tugas Akhir yang terdiri dari lima bab seperti berikut:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini terdiri dari uraian latar belakang, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan, manfaat dan sistematika penulisa Tugas Akhir.

BAB II Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori

Pada bab ini terdiri dari uraian tinjauan pustaka yang berasal dari jurnal internasional, jurnal nasional, prosiding konferensi internasional dan prosiding konferensi nasional. Pada bab ini juga diuraikan landasan teori yang menjadi dasar atau landasan yang digunakan dalam membangun atau melakukan penelitian. pada akhir bab kedua diuraikan hipotesis dan kerangka teoritis.

BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini terdiri dari uraian obyek penelitian, teknik pengumpulan data, metode analisis, pembahasan, penarikan kesimpulan dan diagram alir.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini terdiri dari uraian hasil penelitian dari pengumpulan data, pengolahan data, Analisa dan intepretasi serta pembuktian hipotesa.

BAB V Penutup

Pada bab ini terdiri dari uraian kesimpulan dan saran-saran penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Dari hasil pengumpulan data tinjauan pustaka atau *literature review*, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan dengan penelitian penulis serta membahas tentang strategi untuk perusahaan. Literatur tersebut dalam bentuk jurnal yang ditampilkan pada tabel 2.1.



Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Penulis	Judul	Sumber	Masalah	Metode	Hasil Penelitian
1	(Latifah et al. 2021)	Analisa Strategi Pemasaran Batik Secara Online pada Produsen Batik Warga Muhammadiyah Desa Kenongo Kabupaten Sidoarjo	Jurnal Melia: Jurnal Ekonomi Islam, Vol 12 No 2 (2021): 33-42	Sejak adanya pandemi Covid 19 banyak sektor usaha termasuk produsen batik warga Muhammadiyah Desa Kenongo yang terkena dampak dan terancam akan gulung tikar jika tidak mampu beradaptasi dengan kondisi dan kebijakan Pemerintah Indonesia yang menerapkan <i>Physical Distancing</i> yang membatasi jual beli secara langsung.	Kualitatif dengan analisis SWOT	UMKM Batik Sari Kenongo sudah mempraktikkan strategi pemasaran digital dikarenakan sebuah keharusan atau keterpaksaan kondisi menghadapi pandemic Covid 19, sehingga mulai menerapkannya di tahun 2020, juga menggandeng <i>ecommerce</i> ternama yakni Shoppe. Dalam tampilan pemasaran onlinenya terkesan sangat informatif dan menarik sehingga membuat masyarakat penasaran dan melakukan kunjungan langsung ke outlet maupun melakukan transaksi di <i>ecommerce</i> maupun media social. Berdasarkan Analisa SWOT UMKM Batik Sari Kenongo telah berada pada posisi kuadran I (pertumbuhan) dalam pemasaran online.
2	(Masrur and Arwani 2019)	Analisis Strategi Pemasaran Pengusaha Batik Kelurahan Banyurip Pekalongan Dengan Pendekatan Marketing Mix Berbasis Syariah	Jurnal Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol 4 No 1 (2019): 42-63	Terdapat pengusaha batik di Kelurahan Banyurip Pekalongan yang tidak menggunakan strategi pemasaran berlandaskan syariah sehingga memicu kerugian pengusaha batik lainnya dan konsumen.	Kualitatif dengan analisis SWOT	Kekuatan yang dimiliki pengusaha batik di Banyurip adalah mampu menghasilkan produk batik dengan berbagai jenis, motif dan corak, kelemahannya adalah permodalan dan tenaga kerja yang kurang kompeten, peluangnya adalah dengan memaksimalkan teknologi dan menjaga kepercayaan, sedangkan ancamannya adalah bahan baku yang cenderung naik namun harga jual semakin rendah serta persaingan pengusaha batik.
3	(Septiari 2018)	Perencanaan Strategi Pemasaran Batik di Prawirotaman Menggunakan Analisis SWOT	National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development Universitas Bunda Mulia, Jakarta, 5-6 September 2018	Kampung Prawirotaman merupakan salah satu destinasi wisata yang menarik bagi turis mancanegara maupun domestik di Yogyakarta yang merupakan kampung penghasil batik, namun seiring dengan perkembangan permintaan pariwisata, sebagian besar pengrajin batik berubah menjadi pengusaha penginapan. Hanya sedikit UKM yang tetap melestarikan pembuatan batik	Analisis SWOT	Strategi pemasaran Batik di Prawirotaman yang tepat yang dapat dilakukan adalah terus melakukan inovasi agar dapat mengikuti selera konsumen, serta lebih memanfaatkan media online sebagai langkah penetrasi pasar, dan memposisikan produk sebagai batik yang memiliki kualitas tinggi dan unik untuk segmen kelas menengah atas.

Tabel 2.1 Lanjutan

4	(Larasati and Rahmidani 2019)	Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Batik Tanah Like Bundo Kandung	Jurnal Ecogen, Vol 2 No 3 (2019): 280-293	Pemilik Usaha Batik Tanah Like Bundo Kandung mengalami masalah dalam memasarkan produk, hal ini dikarenakan kurangnya keinginan masyarakat Sumatera Barat khususnya dalam membeli produk batik tanah liek ini, masyarakat lebih tertarik membeli batik Jawa yang tersebar di pasaran.	Analisis Deskriptif Kualitatif	Strategi pemasaran secara keseluruhan kurang optimal dan masih terdapat kendala dalam strategi pemasaran yang digunakan oleh usaha Batik Tanah Liek Bundo Kandung. Adapun beberapa permasalahan yang dialami oleh usaha Batik Tanah Liek Bundo Kandung yang menyebabkan kurang optimalnya strategi pemasaran yang dilakukan baik dari produk, harga, promosi dan lokasi. Adapun gambaran permasalahan yang ada dalam usaha yaitu: 1) Kurangnya SDM yang handal dalam hal pembuatan batik, 2) Kurangnya perhatian dari pemerintah daerah dalam rangka mengembangkan UKM khususnya batik liek, 3) Ada masih sedikitnya jumlah followers di media sosial instagram yang dibuat oleh usaha Batik Tanah Liek Bundo Kandung, 4) Kurangnya promosi yang dilakukan oleh usaha Batik Tanah Liek Bundo Kandung karena fokus pada usaha personal selling, 5) Kurangnya lokasi yang strategis dan kebutuhan untuk tampilan toko yang inovatif.
5	(Rahmawati 2015)	Strategi Pemasaran Batik Untuk Tujuan Ekspor Ke Jepang (Studi Pada Batik Danar Hadi)	Jurnal Sains & Manajemen & Akuntansi. Vol 7 No 2 (2015):71-83.	Pemasaran produk PT DH (Danar Hadi) untuk masuk ke pasar Jepang sangat sulit dilakukan kecuali melalui perusahaan trading Jepang tersebut.. Disamping itu semakin banyaknya industri batik dan masuknya pesaing asing maka PT Danar Hadi menghadapi persaingan yang lebih tajam.	Analisis SWOT	Hasil analisa eksternal dan internal dapat ditarik kesimpulan bahwa penyebab penurunan kinerja ekspor akibat (1) Konsentrasi memaksimalkan pemasaran ekspor belum dilakukan secara penuh, saluran distribusi dan struktur organisasi tidak proporsional; (2) Persaingan ketat dengan eksportir-eksportir baru, dalam dan luar negeri; (3) Daya saing produk masih rendah

Tabel 2.1 Lanjutan

6	(Syaiful 2020)	Penerapan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Usaha Minuman Kamsia Boba Milik Abdullah Di Tengah Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Bangkalan	Jurnal Edukasi Nonformal, Vol 1 No 1 (2020): 343-359	Adanya pandemi menyebabkan penjualan minuman Kamsia Boba Milik Abdullah turun drastis dan dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh Abdullah untuk manajemen pemasaran usaha minumannya secara bertahap bidang usaha miliknya mampu bertahan dan tetap efektif.	Analisis SWOT	Hasil penelitian menemukan bahwa penerapannya strategi pemasaran yang mulai diterapkan yaitu dengan cara marketing pemaksimalan iklan secara online yang banyak digandrungi oleh masyarakat terutama anak-anak dan para remaja
7	(Anggraini, Muhtarom, and Safaatillah 2019)	Implementasi Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Penjualan Dan Pendapatan Pada UD. Yoga Putra Bangkit Sambeng Lamongan	Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM), Vol 4 No 2 Juni (2019): 963-974	Permasalahan UD. Yoga Putra Bangkit Sambeng Lamongan yaitu memiliki letak usaha yang kurang strategis dan belum mampu mempromosikan produk secara maksimal.	Analisis SWOT	Berdasarkan hasil penelitian posisi perusahaan pada saat ini ada pada kuadran 1 merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah untuk dapat meningkatkan penjualan dan pendapatan pada UD. Yoga Putra Bangkit. Untuk mengetahui bentuk strategi pemasaran yang dilakukan oleh UD. Yoga Putra Bangkit guna meningkatkan penjualan dan pendapatan yang sesuai dengan perusahaan
8	(Meftahudin, Putranto, and Wijayanti 2018)	Penerapan Analisis SWOT dan Five Forces Porter Sebagai Landasan untuk Merumuskan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang)	Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech), Vol 1 No 1, Agustus 2018: 22-30	Tin Panda Collection memiliki strategi bersaing dan strategi perusahaan yang belum tepat untuk menghadapi persaingan yang berakibat adanya penurunan yang terjadi secara signifikan. Adanya penurunan penjualan memberikan kerugian kepada Tin Panda Collection, yaitu berkurangnya konsumen Tin Panda Collection dan penurunan keuntungan yang didapatkan oleh Tin Panda Collection setiap bulannya	Analisis SWOT	Strategi yang digunakan perusahaan saat ini merupakan strategi intensif dengan strategi pengembangan pasar (<i>market development</i>). Strategi ini dilakukan dengan memperkenalkan produk yang sudah ada ke wilayah geografis baru. Penjualan perusahaan juga, yang awalnya hanya mendistribusi boneka ke magelang dan sekitarnya kini perusahaan mengembangkan usahanya sampai diluar Jawa bahkan luar negeri.

Tabel 2.1 Lanjutan

9	(Khoiriyah, Masidah, and Puspitasari 2019)	Perumusan Strategi Guna Peningkatan Usaha Melalui Pengukuran Tingkat Kecanggihan Teknologi Dan Analisis Swot (Studi Kasus Ikm Bandeng Presto Semarang)	Prosiding SNST ke-10 Tahun 2019	Pemilik UD Mina Makmur berkeinginan untuk dapat bertahan dan mampu bersaing dengan IKM olahan bandeng lainnya yang di Semarang yang makin hari makin tumbuh berkembang	Analisis SWOT	Strategi yang diterapkan adalah menerapkan strategi diversifikasi yaitu penganekaragaman bentuk berbagai barang tertentu yang akan diperjualbelikan di pasaran. Rumusan strategi pengembangan teknologi yang diperoleh dari analisis SWOT adalah pada pendekatan infoware. IKM diharapkan dapat memanfaatkan teknologi informasi untuk mempelajari prosedur penggunaan peralatan baru dengan lebih cepat, mampu memperbaiki peralatan yang rusak secara mandiri, melakukan pembukuan secara sistematis dan informatif, SDM tidak gagap teknologi.
10	(Saputro, Mas'idah, and Sugiyono 2020)	<i>Marketing Strategy Analysis Using The Method SWOT And QSPM In Industrial Screen Printing Industries</i>	JAST: Journal of Applied Science and Technology, Vol 1 No 1: 12-21	Jumlah penjualan Omah Sablo belum stabil mengakibatkan hasil yang diperoleh perusahaan belum mencapai target sesuai keinginan perusahaan, hal tersebut disebabkan karena proses produksi atau pemesanan dari konsumen omah sablon terjadi karena musima	Analisis SWOT dan QSPM	Perusahaan Omah Sablon berada pada posisi persaingan bisnis yang agresif, yang memiliki arti bahwa perusahaan bisa dengan baik menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal, serta mengatasi kelemahan internal dan menghindari ancaman dari eksternal. Oleh sebab itu setrategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk layak dan bisa digunakan oleh perusahaan Omah Sablon.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai sasaran atau tujuan yang bersifat jangka panjang. Kata lain strategi adalah cara mencapai tujuan dengan melalui lompatan-lompatan tinggi yang dilakukan perusahaan. Strategi yang dilakukan dalam organisasi dapat berupa ekspansi geografis, diversifikasi, pengembangan produk, divestasi, likuidasi, akuisisi, dan *joint venture* (David 2006).

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia* (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tindakan tertentu (Tjiptono 2008).

2.2.2 Manajemen Strategi

Pearce dan Robinson menjelaskan bahwa manajemen strategi didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Jauch dan Glueck juga menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan (Amirullah 2015).

Manajemen strategi sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat mencapai tujuannya. Selanjutnya (David 2016) mengemukakan bahwa manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu:

1) Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman melalui audit eksternal, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan melalui audit internal, menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk dicapai.

2) Penerapan Strategi (*Strategy Implementation*)

Pada tahap ini, strategi yang telah di rumuskan akan diimplementasikan pada seluruh level manajemen.

3) Penilaian Strategi (*Strategy Evaluation*)

Penilaian Strategi merupakan tahapan terakhir dalam manajemen strategi. Manajer harus mengetahui hasil dari pengimplementasian formulasi strategi. Evaluasi strategi adalah cara yang tepat untuk mengetahui hasil dari pengimplementasian, tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi yaitu (1) meninjau faktor internal dan eksternal sebagai basis untuk strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, (3) mengambil tindakan korektif.

2.2.3 Pemasaran

Pemasaran adalah proses *social* dan manajerial dimana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan. Pemasaran merupakan suatu sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen (Kotler 2006).

2.2.3.1 Strategi Pemasaran

Suatu perusahaan yang maju didalam memperoleh keuntungan dari kegiatan bisnis dan beberapa unit bisnis, tergantung kepada sejauh mana strategi pemasaran di terapkan dengan baik oleh pelaku bisnis satu pengambil keputusan dalam mensosialisasikan item-item penting dari kegiatan pemasarannya. Ada tiga factor utama yang menyebabkan terjadinya perubahan strategi dalam pemasaran yaitu daur hidup produk, posisi persaingan perusahaan dipasar, dan situasi ekonomi. Strategi pemasaran yang maju dan berkembang adanya unsur menarik perhatian segmen pasar atau pangsa pasar yang produktif dalam kegiatan pemasaran. Selain itu berupaya untuk menempatkan posisi pemasaran yang strategis dalam memperoleh keuntungan dan berupaya mencapai target dari realisasi yang diterapkannya (Gitosudarmo 2000).

2.2.3.2 Metode *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui keempat perspektif tersebut, *balanced scorecard* menghubungkan dan mengukur pengendalian operasional jangka pendek dalam visi dan strategi bisnis jangka panjang (Suradi, Syarifuddin, and Irianto 2021).

Metode evaluasi strategis atau *balance scorecard* ini dikembangkan oleh Kaplan dan Norton, *balance* artinya berimbang atau dimaksudkan dengan kinerja yang dapat dilakukan melalui dua sisi yaitu keuangan dan non-keuangan serta *scorecard* sendiri artinya kartu skor yang mana dimaksudkan untuk mencatat hasil kinerja pada saat itu dan untuk masa yang akan datang. Proses *balanced scorecard* secara singkat yaitu (a) memperjelas dan memahami visi untuk direalisasikan ke dalam strategi; (b) mengkomunikasikan antara tujuan dan ukuran strategis yang digunakan; (c) menghubungkan antara tujuan dan ukuran strategis yang digunakan; (d) merencanakan, menetapkan target, dan menyelaraskan ide-ide untuk keberlangsungan organisasi yang strategis; dan (e) meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis (Salsabila and Zerlina 2021).

2.2.3.3 Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Metode AHP merupakan teknik pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menentukan pilihan terbaik dari beberapa alternatif yang dapat diambil. Kelebihan AHP ini adalah dapat memberikan kerangka yang komprehensif dan rasional dalam menstrukturkan permasalahan pengambilan keputusan sedangkan kelemahan AHP adalah ketergantungan model AHP dengan inputnya serta metode ini hanya metode matematis tanpa ada pengujian secara sistematis (Retnoningsih, Suryawardani, and Parining 2016). *Analytical Hierarchy Process* digunakan dalam menyelesaikan proses kegiatan dalam pengambilan keputusan pada suatu permasalahan yang kompleks dan tidak tersedianya data atau informasi yang cukup dan akurat, tetapi dengan hasil kurang dari 1 artinya data tersebut konsisten (I. Indriani, Relawati, and Windiana 2020).

Langkah-langkah penggunaan metode AHP yaitu (a) penyusunan hierarki; (b) penetapan prioritas; dan (c) konsistensi logis. Hierarki ini membantu membawa sistem ke arah tujuan yang diinginkan, misalnya: pemecahan konflik, dan keberhasilan mulai dari tujuan (*goal*), kriteria (*objective*), dan alternatif (*alternative*). Setelah model hirarki tersusun, selanjutnya adalah membuat prioritas. Proses pengambilan keputusan adalah dengan membuat perbandingan antar kriteria secara berpasangan. Perbandingan berpasangan ini dilakukan dengan membentuk suatu matriks nilai. Matriks nilai tersebut diisi dengan nilai-nilai prioritas, untuk menggambarkan relatif pentingnya suatu elemen terhadap yang lainnya. Selain hirarki dan prioritas, prinsip dasar ketiga AHP adalah konsistensi logis. Maksud dari konsistensi logis adalah penilaian konsisten seseorang ketika memutuskan sesuatu (Pradipta, Suaedi, and Dewa 2019).

2.2.3.4 Metode SWOT

David menyebutkan bahwa dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif-alternatif strategi sebaiknya melibatkan beberapa manajer dan pegawai yang sebelumnya merumuskan visi dan misi organisasi, dalam melakukan audit eksternal dan audit internal. Melibatkan perwakilan setiap departemen dan divisi yang ada dalam perusahaan dalam proses formulasi strategi (David 2016). Teknik-teknik perumusan strategi dapat diintegrasikan ke dalam kerangka tiga tahap pengambilan keputusan. Fungsi dari kerangka formulasi strategi dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi dan memilih alternatif strategi.

a. Tahap Pertama

Tahap ini disebut dengan *input stage*, karena pada tahap ini merupakan tahap meringkas informasi mendasar yang akan digunakan untuk merumuskan strategi. Tahap pertama ini terdiri dari *External Factor Evaluation (EFE) Matrix*, *Competitive Profile Matrix*, dan *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix*.

b. Tahap Kedua

Tahap ini disebut sebagai tahap pencocokan (*matching stage*), berfokus pada pembuatan strategi alternatif yang layak dengan menyelaraskan faktor

internal dan eksternal. Teknik yang digunakan dalam tahap ini adalah Matriks *Strengths-Weakness-Opportunities-Threats* (SWOT), Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE), Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks *Internal-External* (IE), dan Matriks *Grand Strategy*.

c. Tahap Ketiga

Tahap ini disebut sebagai tahap keputusan decision stage, adalah tahapan memilih alternative-alternatif strategik yang dihasilkan dari tahap kedua, yang melibatkan teknik tunggal yaitu *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Matriks SWOT adalah alat yang dapat dipakai untuk menganalisis faktor-faktor strategis dari organisasi. Matriks ini mampu menganalisis secara gamblang mengenai peluang serta ancaman internal serta eksternal yang dihadapi perusahaan juga dapat untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Mujahid, Isharyani, and Widada 2018).

Matriks ini dapat menghasilkan empat set dan kemungkinan alternatif strategis. Analisa ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil dan analisis lingkungan industri menyajikan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan perusahaan.

Tabel 2. 2 Matrik Alternatif Strategi SWOT

IFE \ EFE	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHTS (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Keterangan:

a. Matrik *External Factor Evaluation (EFE)*

Lingkungan eksternal adalah factor-faktor di luar kendali perusahaan yang dapat memengaruhi pilihan arah dan tindakan struktur organisasi, dan proses internal perusahaan. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk memerhatikan lingkungan eksternalnya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan dengan melakukan audit eksternal. (David 2016) menjelaskan bahwa tujuan dari audit eksternal adalah untuk membuat daftar peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Perusahaan harus dapat merespon faktor eksternal tersebut baik secara ofensif maupun defensive dengan memformulasikan strategi. Dengan itu, perusahaan dapat memanfaatkan peluang atau meminimalisir ancaman yang ada.

Menurut (David 2016), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu:

1) Kekuatan Ekonomi (*Economic Forces*)

Faktor ekonomi memiliki dampak langsung terhadap daya tarik potensial dari beragam strategi. Faktor ekonomi menjadi faktor vital yang harus mendapatkan perhatian dari perusahaan. Ekonomi pasar yang sedang lemah akan menurunkan konsumsi sehingga pendapatan perusahaan dapat berkurang. beberapa faktor ekonomi yang yang perlu di analisis yaitu pertumbuhan ekonomi negara, inflasi, tingkat bunga pinjaman, nilai tukar mata uang, isu regional, jual beli saham dan pasar uang.

2) Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan (*Social, Cultural, Demographic, and Natural Environment Forces*)

Faktor sosial, budaya, demografis, dan lingkungan memiliki dampak yang besar terhadap produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Organisasi bertujuan memperoleh laba dan nirlaba yang kecil dan besar dalam semua industry ancaman yang muncul akibat perubahan variable social, budaya, demografis, dan lingkungan. Faktor sosial langsung

berhubungan dengan konsumen atau pelanggan perusahaan, produk atau jasa perusahaan dapat diterima dengan baik apabila tidak melanggar nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh masyarakat. Kebudayaan yang dimaksud seperti sikap dalam bekerja, menabung, menginvestasi dan lain- lain, beberapa hal yang termasuk faktor demografi yaitu besarnya populasi, usia, etnis, dan distribusi pendapatan.

3) Kekuatan Politik, Pemerintah, dan Hukum (*Political, Governmental, and Legal Forces*)

Faktor politik, pemerintah, dan hukum dapat menjadi faktor peluang dan ancaman yang penting bagi perusahaan. Faktor politik menentukan parameter-parameter hukum dan aturan dimana perusahaan harus beroperasi. Batasan politik yang dikenakan pada perusahaan diberlakukan melalui keputusan perdagangan yang adil, undang-undang anti monopoli, program pajak, aturan upah minimum, kebijakan polusi dan penetapan harga, penambahan administrasi dan berbagai tindakan untuk melindungi karyawan, konsumen, masyarakat umum, dan lingkungan. Beberapa tindakan politik dirancang untuk menguntungkan dan melindungi perusahaan tindakan ini mencakup undang-undang paten, subsidi pemerintah, dan dana penelitian produk.

4) Kekuatan Teknologi (*Tecnological Forces*)

Perubahan dan penemuan teknologi yang revolusioner dan penemuan memiliki pengaruh yang dramatis pada organisasi. Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa pasar, pemasok, distribusi, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktik pemasaran, dan posisi kompetitif perusahaan.

5) Kekuatan kompetitif

Penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi perusahaan pesaing. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat menjalankan formulasi strategi yang terbaik. Lingkungan mikro sering disebut sebagai lingkungan industri atau lingkungan kompetitif. Suatu industri dapat

digambarkan sebagai serangkaian perusahaan yang bersaing satu sama lain untuk meraih pangsa pasar yang tinggi dalam mencapai skala ekonomi dan strategi yang telah ditentukan. Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan pokok yaitu sektor pelanggan/pembeli, sektor pemasok, sektor persaingan industri, sektor produk pengganti, dan sektor pendatang baru.

b. *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix*

Audit internal mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan mengenai fungsi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen (David 2016).

1) Manajemen

Fungsi dari manajemen terdiri dari lima aktivitas pokok yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengelolaan staff, dan pengontrolan. Manajemen disini lebih terfokus untuk bagaimana cara pengelolaan dari sumber daya manusia yang ada.

2) Pemasaran

Pemasaran dapat digambarkan sebagai proses mendefinisikan, mengantisipasi, menciptakan, serta memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan atas barang dan jasa.

3) Keuangan/Akuntansi

Analisis aspek keuangan meliputi perolehan dana, pengumpulan dana, pembayaran utang perusahaan, pengendalian kas perusahaan, serta perencanaan kebutuhan keuangan. Tujuan analisis aspek keuangan yaitu untuk menentukan apakah keuangan perusahaan lebih kuat dari persaingannya dan membantu menunjukkan kekuatan dan kelemahan dalam bidang fungsional lain dari sudut pandangan operasi dan strategi dengan menggunakan analisis rasi (Purwanto 2006).

4) Produksi/Operasi

Manajemen produksi/operasional dapat diartikan “kegiatan untuk mengatur dan mengoordinasikan penggunaan sumber-sumber daya

berupa sumber daya manusia, sumber daya alat, dan sumber daya dana serta bahan-bahan secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) suatu barang dan jasa” (Purwanto 2006).

5) Penelitian dan Pengembangan

Riset dan pengembangan memiliki fungsi menciptakan produk baru atau produk yang ditingkatkan baik model, fungsi, manfaat yang dapat diperoleh, dan lainnya sehingga mampu dipasarkan, selain itu, ditunjukkan untuk meningkatkan efisiensi proses operasional perusahaan sehingga mampu mencapai keunggulan biaya yang dapat memperbaiki kebijakan laba dan margin laba (Purwanto 2006).

6) Sistem Informasi Manajemen

Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis menjadi satu dan menyediakan dasar untuk semua keputusan manajerial. Tujuan sistem informasi manajemen adalah meningkatkan kinerja sebuah bisnis dengan cara meningkatkan kualitas keputusan manajerial. Oleh karena itu, sistem informasi manajemen yang efektif mengumpulkan, mengodekan, menyimpan, menyintesis, dan menyajikan informasi sebaik mungkin sehingga mampu menjawab berbagai pertanyaan operasi dan strategi (David 2016).

Analisis SWOT memiliki banyak manfaat dan kelebihan dibanding metode analisis lain. Kelebihan menggunakan analisis SWOT ini antara lain:

- 1) Membantu melihat persoalan dari empat sisi sekaligus yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
- 2) Memberikan hasil analisis yang cukup tajam sehingga dapat memberikan arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan meningkatkan keuntungan dengan memanfaatkan peluang serta mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.
- 3) Membantu membedah organisasi atau perusahaan dari empat sisi yang menjadi dasar proses identifikasi sehingga dapat menemukan sisi yang kadang terlupakan.

- 4) Menjadi instrumen yang cukup ampuh dalam melakukan analisis strategi sehingga dapat menemukan langkah terbaik yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi (Qanita 2020).

Analisis SWOT selain memiliki kelebihan juga terdapat beberapa kelemahan atau kekurangan diantaranya yaitu tidak memprioritaskan masalah sehingga berkemungkinan akan banyak hal yang tertunda atau terabaikan; tidak memberikan solusi atau menawarkan keputusan alternatif; dan meski membantu dalam menghasilkan banyak ide tetapi tidak membantu memilih mana yang terbaik. Oleh karena penggunaan metode SWOT harus dipadukan dengan metode lain seperti QSPM untuk mengatasi kekurangan/kelemahannya yang tidak mampu memberikan solusi alternatif dalam pengambilan keputusan strategi yang paling tepat.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matrik SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan (Kurniasih et al. 2021).

Tabel 2. 3 Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) atau Eksternal (EFAS)

Faktor strategi Internal/Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang (Bobot x Rating)	Keterangan
Kekuatan				
Kelemahan				
Total				
Peluang				
Ancaman				
Total				

Sumber: (Kurniasih et al. 2021)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bagaimana cara menghitung EFAS adalah sebagai berikut:

- 1) Masukkan faktor-faktor kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman pada Tabel IFAS/EFAS, kolom 1. Susun 5 faktor dari peluang dan 5 faktor ancaman.
- 2) Pembobotan

Bobot menunjukkan tingkat kepentingan relatif suatu faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam suatu industry (*industry-based*). Berikan bobot masing-masing faktor strategis pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pada dapat memberikan dampak pada faktor strategis. Faktor-faktor yang dimiliki pengaruh besar pada perusahaan diberikan bobot yang tinggi, tanpa memperdulikan apakah faktor tersebut kelemahan ataupun kekuatan serta peluang atau ancaman. Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada tiap faktor sama dengan 1,0.

- 3) Rating

Peringkat (rating) menggambarkan seberapa besar efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada (*company-based*). Berikan rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 10 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori peluang) diberi nilai dari 6 sampai dengan 10 dengan membandingkan dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya, jika ancaman besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai ancaman kecil/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 5

- 4) Menentukan nilai tertimbang

Kalikan bobot dengan nilai (rating) untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4 (nilai tertimbang). Hasilnya berupa skor pembobotan untuk

masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).

- 5) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan faktor yang dianalisis. Nilai total ini menunjukkan bagaimana reaksi faktor strategis internal atau eksternalnya (Kurniasih et al. 2021).

Matrix IFE dan Matrik EFE kemudian dapat melanjutkan untuk membuat matrik grand strategi dengan menggunakan matrix IE (*Internal-Eksternal*). Grand strategi Matriks diperlukan guna melakukan pencocokan rekomendasi strategi berdasarkan pengamatan faktor internal dan eksternal CV. Batik Gemawang.

Tabel 2. 4 Perhitungan Selisih Skor SWOT

Faktor SWOT	Total Skor Tertimbang	Selisih Skor	Keterangan
Kekuatan		$\chi =$	
Kelemahan			
Peluang		$y =$	
Ancaman			

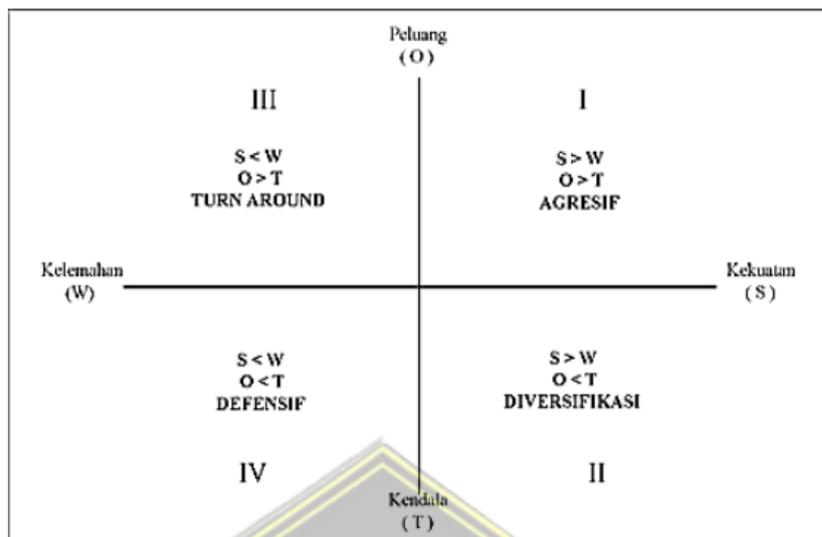
Keterangan:

$$\text{Selisih Total Kekuatan} - \text{Total Kelemahan} = S - W = \chi$$

$$\text{Selisih Total Peluang} - \text{Total Tantangan} = O - T = y$$

Matriks ini didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor tertimbang IFE (faktor kekuatan dan kelemahan) dan total skor tertimbang EFE (peluang dan ancaman). Guna membuat diagram SWOT maka perlu dilakukan =pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e); Perolehan angka (d = x) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka (e = y) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y; 3 (Kurniasih et al. 2021).

Berdasarkan tabel perhitungan selisih skor di atas, maka dapat dibuat diagram SWOT seperti di bawah ini:



Gambar 2. 1 Diagram SWOT

Sumber: (Kurniasih et al. 2021).

Keterangan:

Kuadran I (Positif, Positif)

: Kuadran I dimana kekuatan (S) lebih besar daripada kelemahan (W) serta peluang (O) lebih besar daripada kendala (T), maka strategi yang digunakan adalah strategi agresif. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal

Kuadran II (Positif, Negatif)

: Kuadran II dimana Kekuatan (S) lebih besar dari Kelemahan (W) serta Peluang (O) lebih kecil dari Kendala (T), maka strategi yang diterapkan adalah Diversifikasi. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya

organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

Kuadran III (Negatif, Positif)

: Kuadran III dimana Kekuatan (S) lebih kecil dari Kelemahan (W) serta Peluang (O) lebih besar dari Kendala (T), maka strategi yang digunakan adalah Turn Around (berbenah diri). Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

Kuadran IV (Negatif, Negatif)

: Kuadran IV dimana kekuatan (S) lebih kecil dari Kelemahan (W) serta Peluang (O) lebih kecil dari Kendala (T), maka strategi yang digunakan adalah Defensif. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri

Langkah selanjutnya adalah membuat matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang

dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2. 5 Matrik Analisa SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Kekuatan (Strengths) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Kelemahan (Weakness) Tentukan 5-10 kelemahan internal
Peluang (Opportunity) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi S - O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W - O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Kendala/Ancaman (Threat) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk Mengatasi ancaman	Strategi W - T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: (Kurniasih et al. 2021).

Dari tabel di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunities*), Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya
2. Strategi ST (*Strengths-Threats*), adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman
3. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT (*Weakness-Threats*), Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.2.3.5 Metode QSPM

QSPM merupakan metode yang memungkinkan penyusunan strategi untuk dapat mengevaluasi faktor kunci internal dan eksternal. Teknik ini menentukan daya tarik *relative* dari berbagai strategi berdasarkan sejauh mana faktor kesuksesan kunci internal dan eksternal dimanfaatkan atau ditingkatkan. Perumusan strategi ini dapat menggunakan matriks-matriks yang dibagi menjadi tiga tahapan kerangka kerja untuk membantu memudahkan dalam menganalisis pada saat pengidentifikasian, dan mengevaluasi agar dapat menentukan strategi-strategi yang paling tepat. David menyatakan bahwa hanya terdapat satu teknik analitis dalam literature yang didesain untuk menentukan daya tarik relative dari tindakan alternatif yang layak yaitu teknik tersebut adalah *quantitative strategic planning matrix* (QSPM). Tujuan dari QSPM adalah untuk menentukan alternatif strategi terbaik bagi perusahaan. QSPM menggunakan input dari analisis tahap pertama dan mencocokkan hasil dari analisis *matching* pada tahap kedua untuk memutuskan secara objektif di antara berbagai strategi alternatif (David 2016).

Fitur positif dari QSPM adalah rangkaian – rangkaian strateginya dapat diuji secara berurutan atau secara simultan. Selain itu, mendorong penyusunan strategi untuk mengintegrasikan faktor internal dan eksternal ke dalam proses keputusan. QSPM dapat digunakan oleh organisasi, besar, kecil, profit dan nirlaba (David 2016).

Tabel 2. 6 Matrik QSPM

Matriks QSPM

Critical Success Factor	Weight	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang									
-									
-									
Ancaman									
-									
-									
Kekuatan									
-									
-									
Kelemahan									
-									
-									
Total	1,00		-		-		-		-

Sumber: (David 2016)

Pada Tabel 2.3 merupakan format dasar dalam membuat matriks QSPM. Kolom kiri pada matriks QSPM meliputi factor-faktor internal dan eksternal yang di dapat pada tahap pertama yaitu input *stage*. Selanjutnya, pada baris atas pada matriks QSPM meliputi alternative - alternatif strategi yang didapat dari tahap kedua yaitu *matching stage*. QSPM menentukan strategi terbaik dari berbagai pilihan strategi berdasarkan tahapan – tahapan yang sudah dilakukan pada analitis formulasi strategi. *Attractiveness scores* merupakan daya tarik relative pada setiap faktor dan skor pada setiap faktor yang dikaitkan dengan alternatif strategi yang digunakan. *Attractiveness scores* ditempatkan pada setiap faktor dan alternatif strategi yang terdapat pada matriks QSPM. *Attractiveness scores* dinilai dengan skor 1 = tidak menarik, 2 = sedikit menarik, 3 = menarik, dan 4 = sangat menarik. Total *Attractiveness scores* merupakan hasil kali dari bobot dan *Attractiveness scores* pada masing – masing faktor dan alternatif strategi. Selanjutnya, jumlah total *Attractiveness scores* merupakan jumlah total *Attractiveness scores* pada masing – masing alternatif strategi.

Langkah-langkah dalam mengembangkan QSPM ada enam (David 2016) yaitu:

- 1) Membuat daftar berbagai peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini diambil dari langsung dari EFE dan IFE matriks. Minimal 10 faktor kesuksesan eksternal kunci dimasukkan kedalam QSPM.
- 2) Masukkan bobot penilaian pada setiap faktor ekstenal dan internal utama tersebut. Bobot tersebut sama dengan bobot yang terdapat dalam EFE dan IFE matriks. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor – faktor keberhasilan eksternal dan internal.
- 3) Cermati matriks – matriks tahap 2 (pencocokkan) dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Catat strategi-strategi ini di baris teratas QSPM. Kelompokkan berbagai strategi tersebut dalam satu rangkaian eksklusif sebisa mungkin.

- 4) Temukan Skor Daya Tarik (AS) didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengidentifikasi daya tarik relative dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor daya tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relative satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran skor daya tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tarik rendah, 3 = daya tarik sedang, dan 4 = daya tarik tinggi. Catatan jika memberikan skor AS untuk satu strategi, maka berikan skor AS strategi lainnya. Dengan kata lain, jika satu strategi mendapat tanda minus, strategi lain di baris tersebut juga harus mendapatkan minus juga.
- 5) Hitunglah skor daya tarik total (TAS) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (Langkah 2) dengan skor daya tarik (Langkah 4) di setiap baris. Skor daya tarik total mengidentifikasi daya tarik relative, dengan hanya mempertimbangkan faktor dampak faktor kesuksesan internal dan eksternal yang penting. Semakin tinggi Tas, semakin menarik alternatif strategi.
- 6) Menghitung jumlah skor daya tarik total. Jumlahkan TAS dalam setiap kolom strategi QSPM. Jumlah keseluruhan daya tarik total (STAS) menunjukkan strategi yang paling menarik dalam setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengidentifikasi strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara STAS di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan keterkaitan relatif satu strategi terhadap strategi lainnya.

QSPM memiliki beberapa kelebihan seperti serangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan atau bersamaan, membutuhkan para penyusun strategi untuk mengintegrasikan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan ke dalam proses pengambilan keputusan, menggaris bawahi hubungan-hubungan penting yang dapat mempengaruhi keputusan-keputusan strategi, meningkatkan probabilitas diperolehnya keputusan strategis akhir yang terbaik bagi organisasi (Widiyarini and Hunusalela 2019).

Kelebihan pada metode QSPM yang utama yaitu sebagai metode khusus yang dirancang untuk mengevaluasi strategi alternatif yang dapat dilaksanakan secara objektif, berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi pada diagram SWOT sebelumnya. Kelebihan lain QSPM adalah strategi dapat dievaluasi secara bertahap atau bersama-sama, tidak ada jumlah batasan untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi pada saat menggunakan QSPM. Selain itu, keunggulan QSPM lainnya adalah membutuhkan penyusunan strategi untuk mengintegrasikan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait dalam proses keputusan. Mengembangkan QSPM membuat kecil kemungkinan suatu faktor kunci akan terabaikan atau diberi bobot yang tidak sesuai (Hakim 2018).

Kelemahan atau keterbatasan dari QSPM adalah selalu memerlukan penilaian intuitif dan asumsi yang diperhitungkan. Memberi peringkat dan nilai daya tarik berdasarkan keputusan yang penuh pertimbangan, walaupun demikian prosesnya didasarkan pada informasi yang objektif. Selain itu, keterbatasan lain QSPM adalah konsep ini hanya dapat bermanfaat sebagai informasi yang diperlukan dan analisis pencocokan yang mendasari penyusunannya (Hakim 2018).

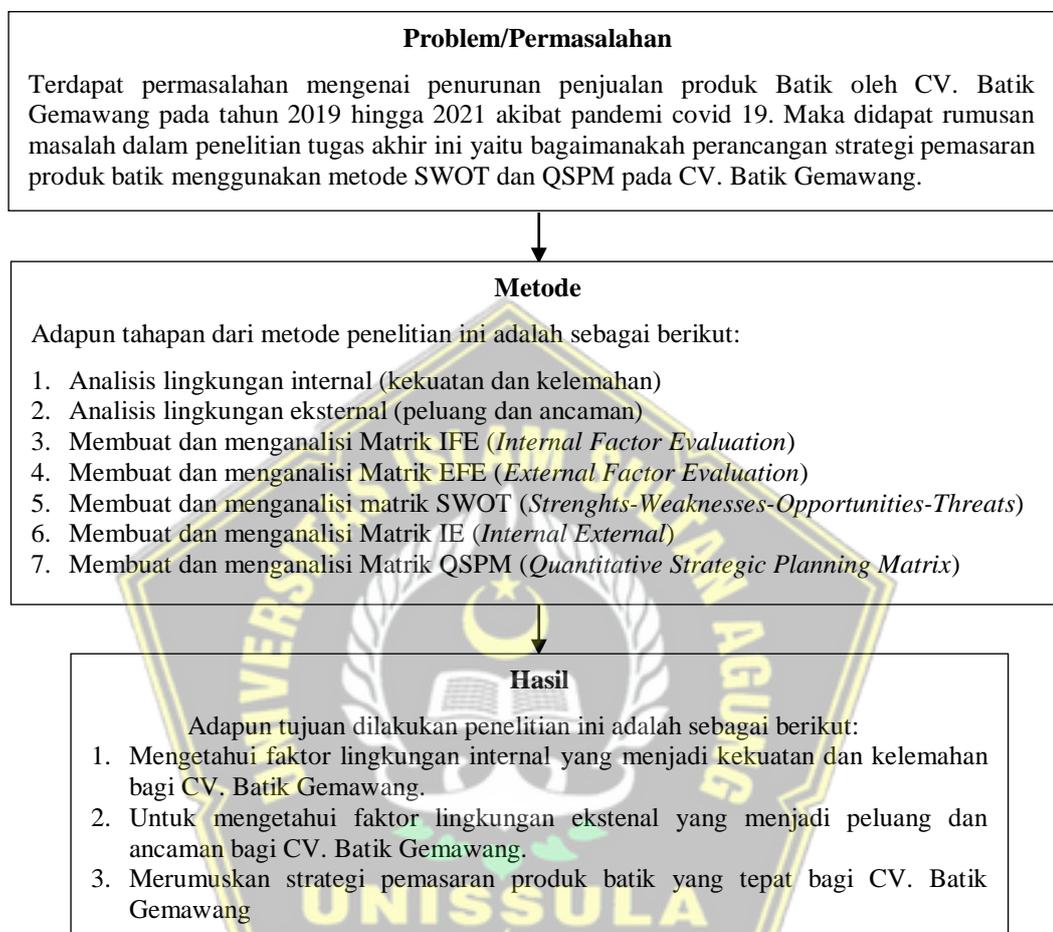
2.3 Hipotesa dan Kerangka Teoritis

2.3.1 Hipotesa

Setiap perusahaan memiliki target pencapaian penjualan yang telah direncanakan dalam setiap bulannya akan tetapi ada beberapa factor yang menyebabkan penjualan itu tidak sesuai dengan rencana yaitu factor lingkungan internal dan factor lingkungan eksternal. Hipotesis dari penelitian ini adalah CV. Batik Gemawang mengalami penurunan dalam penjualannya, maka dari itu penelitian ini menggunakan metode SWOT dan QSPM untuk memberikan evaluasi terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan supaya perusahaan ini mampu menentukan strategi yang tepat untuk mengembangkan usahanya. Metode SWOT untuk mendapatkan alternative strateginya dan QSPM untuk menghitung alternative alternatif strategi dari metode SWOT tersebut yang akan diterapkan strateginya di CV. Batik Gemawang.

2.3.2 Kerangka Teoritis

Adapun kerangka teoritis dalam penelitian ini dapat dilihat pada bagan dibawah ini:



Gambar 2. 2 Kerangka Teoritis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini yaitu wawancara dengan pemilik dan manajer CV. Batik Gemawang guna mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh CV. Batik Gemawang. Lokasi penelitian pada Tugas Akhir ini yaitu CV. Batik Gemawang yang terletak di Desa Gemawang, Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Berikut merupakan tahap pengumpulan data yang diperlukan guna menyelesaikan permasalahan pada penelitian ini:

1. Observasi

Tahap observasi merupakan tahap pengumpulan data dimana peneliti mendatangi langsung dan melakukan pengamatan pada CV. Batik Gemawang.

2. Studi Literatur

Pada tahap studi literatur, peneliti mengumpulkan beberapa referensi dari peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan

3. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada pemilik CV. Batik Gemawang dan manajer yang dapat membantu dan memberikan penjelasan yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

4. Pengisian Kuisisioner

Tahap kuisisioner merupakan metode pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan kepada responden. Penelitian ini menggunakan 2 kali kuisisioner yang pertama untuk mengetahui factor internal dan eksternal dengan analisa SWOT dan yang kedua untuk mengetahui alternative strategi yang terbaik menggunakan analisis QSPM

3.3 Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan analisa data pada pembahasan ini kemudian akan dilakukan pengujian hipotesis dengan pengujian hipotesis awal yaitu menghasilkan output berupa kondisi internal (kekuatan & kelemahan) dan eksternal (peluang & ancaman) serta strategi pemasaran produk batik yang tepat bagi CV. Batik Gemawang melalui SWOT dan QSPM.

1. Penentuan faktor internal dan faktor eksternal

Penentuan faktor internal pada CV. Batik Gemawang yaitu untuk memperoleh data kekuatan dan kelemahan sedangkan penentuan faktor eksternal untuk memperoleh data peluang dan ancaman pada usaha CV. Batik Gemawang. Penentuan faktor internal dan eksternal ini didasarkan pada hasil wawancara dengan pemilik, karyawan dan didukung oleh kuesioner konsumen.

2. Penentuan responden, jumlah responden dan penyusunan kuesioner

Penentuan jumlah responden pada kuesioner berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang mana telah ditentukan berjumlah 3 orang terdiri dari pemilik, marketing dan Kepala Produksi. Pertimbangan pemilihan ketiga responden tersebut yaitu dipilih karena paham terhadap bisnis, produksi dan pemasaran yang ada pada CV. Batik Gemawang sedangkan karyawan lain kurang menguasai secara keseluruhan.

3. Uji validitas dan uji reliabilitas

Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini merupakan kuesioner dengan skala pertanyaan tertutup. Kuesioner ini memerlukan pengujian instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas. Menurut Arikunto (2013) secara statistik uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus pearson yakni menggunakan rumus teknik korelasi product moment yang dalam penelitian ini menggunakan bantuan program computer SPSS ver 22. Hasil uji validitas dengan membandingkan hasil r hitung dengan r tabel. Sedangkan Reliabilitas adalah tingkat keterandalan atau dapat dipercaya suatu instrumen (Arikunto, 2013). Untuk menguji reliabilitas instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini digunakan rumus koefisien Alpha bantuan program computer SPSS ver 22.

4. *The input stage*

Pada tahap ini dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal CV. Batik Gemawang, pemberian bobot pada matrix IFE dan EFE, pemberian nilai rating matrik internal IFE dan matrik EFE, pemberian skor (perkalian bobot x rating) untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel dan menentukan total rata-rata tertimbang.

5. *The matching stage*

Berdasarkan hasil pengukuran pada matrik IFE dan matrik EFE yang selanjutnya dipetakan kedalam matrik *Grand Strategy*. Matrik *Grand Strategy* ini akan diperoleh posisi CV. Batik Gemawang pada salah satu kuadran dan akan diperoleh strategi yang sesuai dengan posisi tersebut. Setelah matrik *Grand Strategy* didapatkan maka selanjutnya dilakukan penentuan amatrik SWOT untuk menghasilkan alternatif yang bisa dipilih oleh CV. Batik Gemawang dalam mengembangkan usahanya.

6. *The decition stage*

Pada tahap the decition stage ini dilakukan matrik perencanaan kuantitatif atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Matrik ini akan diketahui evaluasi pemilihan alternatif strategi berdasarkan perhitungan nilai *Total Attractive Score* (TAS).

3.4 Metode Analisis

Setelah melakukan pengumpulan data maka akan diolah secara manual dengan menggunakan metode SWOT dan QSPM dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mengelompokkan data yang telah didapat untuk diproses.
2. Analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan)
3. Analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman)
4. Membuat dan menganalisis Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)
5. Membuat dan menganalisis Matrik EFE (*External Factor Evaluation*)
6. Membuat dan menganalisis matrik SWOT
7. Membuat dan menganalisis Matrik IE (*Internal External*)
8. Membuat dan menganalisis Matrik QSPM

9. Merekomendasikan strategi yang kepada pihak CV. Batik Gemawang.

3.5 Pembahasan

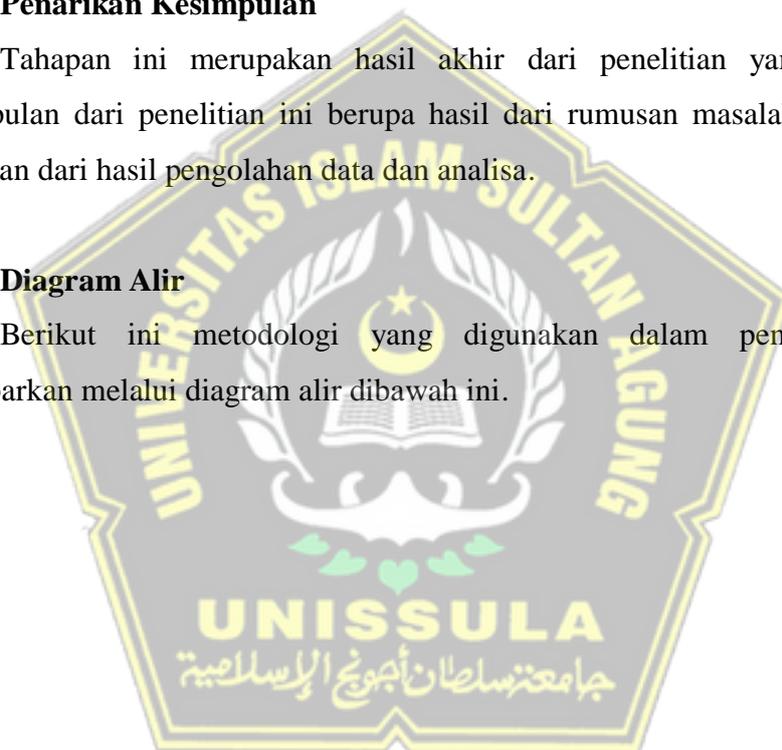
Setelah dilakukan analisa data maka akan dilakukan pembahasan berdasarkan hasil analisa data menggunakan metode SWOT (*Strenghts-Weaknesses-Opportunities-Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

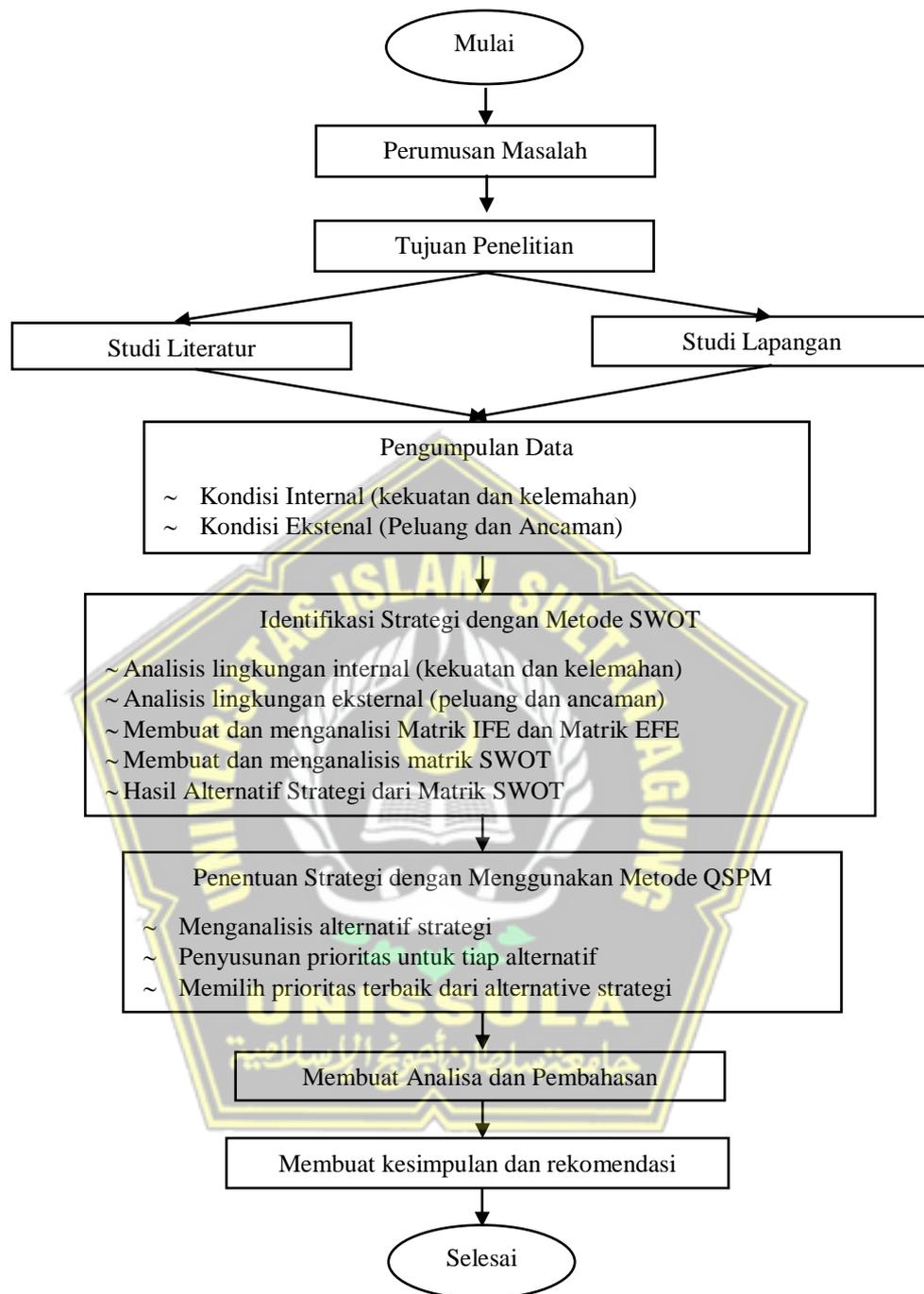
3.6 Penarikan Kesimpulan

Tahapan ini merupakan hasil akhir dari penelitian yang dilakukan. Kesimpulan dari penelitian ini berupa hasil dari rumusan masalah, yang berisi ringkasan dari hasil pengolahan data dan analisa.

3.7 Diagram Alir

Berikut ini metodologi yang digunakan dalam penelitian, yang digambarkan melalui diagram alir dibawah ini.





Gambar 3.1 Diagram Alir

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum CV. Batik Gemawang

Batik Gemawang adalah salah satu sentra produsen batik di Jawa Tengah yaitu Kabupaten Semarang yang mulai dikembangkan sejak tahun 2004 tepatnya di Desa Gemawang Kecamatan Jambu. Sedangkan CV. Batik Gemawang merupakan usaha dagang yang didirikan pada tahun 2008 oleh Abdul Kholiq Fauzi (selaku Direktur CV. Batik Gemawang). Pada awal pembuatan produksi pembelian bahan di CV Batik Gemawang memerlukan modal 2 juta rupiah, dari modal yang beliau keluarkan hanya dapat menghasilkan beberapa potong kain batik. Selain itu CV Batik Gemawang juga didirikan karena adanya dasar-dasar nilai sosial serta adanya kesadaran untuk menjaga nilai ramah lingkungan serta berkaitan dengan sumber daya alam yang sangat mendukung untuk pewarna alam. Batik Gemawang menggunakan bahan pewarna yang berasal dari alam seperti sisa pengergajian kayu mahoni, kulit kayu mahoni, *indigofera tinctoria* (tumbuhan tropis), limbah kopi dan lain-lain.

Fokus awal CV. Batik Gemawang terletak pada produksi batik tulis dengan menggunakan pewarna alam saja, namun seiring dengan perkembangan pasar, perusahaan juga memproduksi batik cap dengan pewarna sintesis. CV. Batik Gemawang mengembangkan dan mempromosikan batik Gemawang sejak tahun 2008 hingga saat ini dengan memproduksi berbagai macam kain batik mulai dari batik tulis dan batik cap. Proses pembuatan batik di CV. Batik Gemawang memiliki lima tahapan yaitu pembuatan pola, kemudian pewarnaan, pencucian batik, pelorotan warna dan penjemuran.

1) Tahap Pembuatan Pola

Proses pembuatan pola batik pada CV. Batik Gemawang dilakukan dengan dua cara yaitu cara konvensional atau manual dan cara digital atau modern.



Gambar 4. 1 Pembuatan Pola Batik

Penggunaan cara manual dalam pembuatan pola dilakukan dengan cara langsung diatas kertas atau kain sedangkan dengan cara digital, pola dicetak terlebih dahulu sebelum dicapkan pada kain-kain batik.

2) Tahap Pewarnaan

Proses pewarnaan batik pada CV. Gemawang juga memiliki dua metode yaitu dengan pewarnaan celup dan perwanaaan dengan kuas.



Gambar 4. 2 Tahap Pewarnaan Batik



Gambar 4. 3 Pemberian Isen-Isen Pada Motif Batik Tulis

Metode pewarnaan dengan celup dilakukan setelah kain batik selesai dipola kemudian dicelup sedangkan dengan metode kyas dilakukan pada kain batik yang dibentangkan kemudian diwarnai dengan menggunakan alat bantu kuas.

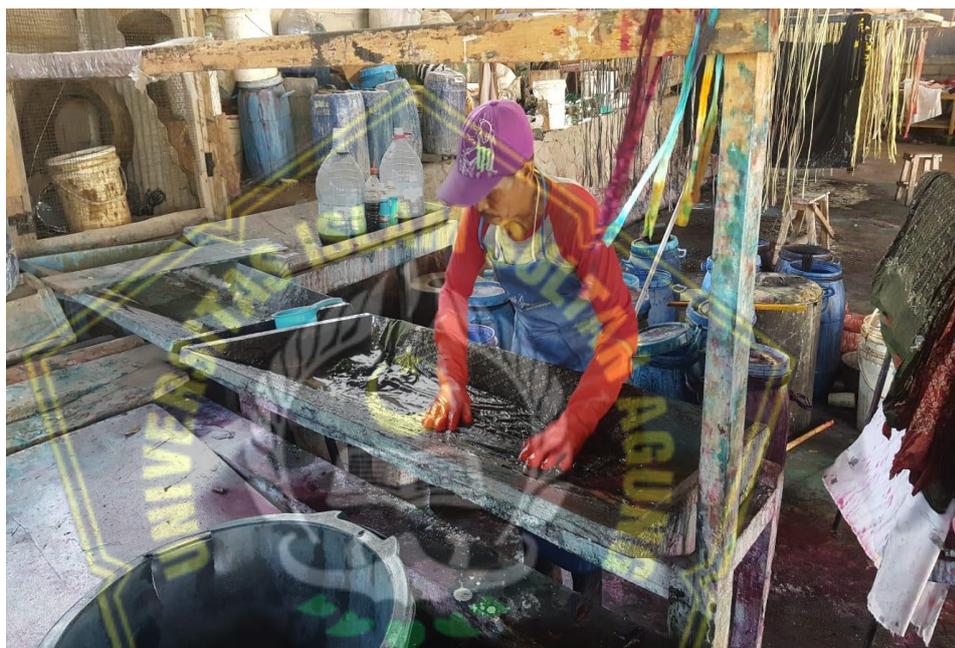
3) Tahap Pencucian Batik



Gambar 4. 4 Tahap Pencucian Kain Batik

Tahapan pencucian kain batik yang selesai diwarnai ini memerlukan waktu kurang lebih satu jam, dimana proses pencucian menggunakan tiga bahan. Ketiga bahan yang digunakan untuk mencuci kain batik yaitu tawas yang memiliki fungsi mengunci kecerahan warna, batu kapur yang memiliki fungsi untuk membuat warna menjadi lebih gelap, dan batu tanjung yang berfungsi untuk mengunci warna yang lebih tua.

4) Tahap Pelorotan warna



Gambar 4.5 Tahap Pelorotan Warna Kain Batik

Tahap pelorotan warna dilakukan setelah kain batik selesai dicuci. Proses pelorotan warna ini bertujuan agar lapisan malam yang digunakan pada proses penggambaran pola hilang dari kain batik. Proses untuk menghilangkan malam ini dilakukan dengan cara merebus kain batik berulang-ulang hingga kain bersih.

5) Tahap Penjemuran

Tahap terakhir dalam proses produksi batik Gemawang adalah menjemur kain batik. Durasi waktu penjemuran umumnya dilakukan selama satu hingga dua hari setelah dibersihkan dari malam yang menempel. Waktu menjemur ini dipengaruhi oleh cuaca karena proses penjemuran dilakukan secara manual/dibawah terik matahari.

4.2. Faktor Internal dan Eksternal

Hasil penelitian diperoleh dari hasil wawancara dan kuesioner kepada para responden yang terpilih. Wawancara tersebut bertujuan untuk mengetahui faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal yang berpengaruh pada usaha CV. Batik Gemawang.

4.4.1. Faktor Internal

Lingkungan internal CV. Batik Gemawang akan memberikan kesimpulan-kesimpulan mengenai kekuatan bisnis perusahaan dalam bersaing dengan kompetitornya (*business strenght*). *Business strength* merupakan kekuatan relatif produk perusahaan, yakni kondisi lingkungan yang berada di dalam kendali perusahaan. Adapun hasil penelitian mengenai kondisi lingkungan internal CV. Batik Gemawang yang diuraikan hasil wawancara mendalam kepada pemilik, karyawan bagian produksi dan karyawan bagian penjualan adalah seperti berikut:

1. Kekuatan

Kekuatan batik cap pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Produk batik cap dikenal dengan kualitasnya
- b. Produk batik cap bervariasi
- c. Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional
- d. Proses produksi batik cap menggunakan SOP sehingga berkualitas

Kekuatan batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Produk batik tulis dikenal dengan kualitasnya
- b. Produk batik tulis bervariasi
- c. Karyawan batik tulis yang terampil, ramah dan professional
- d. Proses produksi batik tulis menggunakan SOP sehingga berkualitas

2. Kelemahan

Kelemahan batik cap pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Lokasi kurang strategis
- b. Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap
- c. Sistem pembukuan & layanan transaksi kekonsumen masih manual
- d. Adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemic

- e. Sistem atau strategi penjualan *online* tidak dijalankan secara maksimal
- f. Bahan baku bergantung pada *supplier*

Kelemahan batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Lokasi kurang strategis
- b. Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap
- c. Sistem pembukuan & layanan transaksi kekonsumen masih manual
- d. Adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemic
- e. Sistem atau strategi penjualan *online* tidak dijalankan secara maksimal
- f. Bahan baku bergantung pada *supplier*

4.4.2. Faktor Eksternal

Faktor atau lingkungan eksternal perusahaan merupakan kondisi lingkungan yang berada di luar kendali perusahaan yang merupakan karakteristik dasar industri dan struktur kompetitif dimana perusahaan beroperasi. Lingkungan eksternal perusahaan penuh dengan peluang dan tantangan. Lingkungan eksternal ini mengarah pada munculnya peluang dan ancaman bagi pemasaran produk batik cap maupun batik tulis CV. Batik Gemawang. Adapun hasil penelitian mengenai kondisi lingkungan eksternal CV. Batik Gemawang yang diuraikan hasil wawancara mendalam kepada pemilik, karyawan bagian produksi dan karyawan bagian penjualan adalah seperti berikut:

1. Peluang

Peluang batik cap pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada lembaga keuangan
- b. Adanya program pelatihan batik cap dari pihak pemerintah
- c. Pasar batik cap ada di seluruh wilayah Indonesia
- d. Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku

Peluang batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada lembaga keuangan

- b. Adanya program pelatihan batik tuli dari pihak pemerintah
- c. Persaingan batik tulis rendah di wilayah Kabupaten Semarang/Jawa Tengah
- d. Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku

2. Ancaman

Ancaman batik cap pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional
- b. Persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang
- c. Harga bahan baku batik cap cenderung fluktuatif
- d. Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap

Ancaman batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu:

- a. Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional
- b. Harga bahan baku batik tulis cenderung fluktuatif
- c. Pasar batik tulis terbatas
- d. Minat konsumen terhadap batik tulis rendah
- e. Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik tulis

4.3. Tahapan Penginputan (*The Input Stage*)

4.3.1. *Matrix Internal Factor Evaluation (IFE)*

Matrik internal faktor evaluation (IFE) digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan area fungsional bisnis CV. Batik Gemawang. Pada analisis matrik IFE dilakukan dengan menggunakan bobot dan rating dari masing-masing kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) sehingga diperoleh nilai tertimbang.

Nilai bobot pada matrik IFE diperoleh dari hasil kuesioner yang disebabkan kepada 3 konsumen (Lampiran 5) dengan membandingkan tingkat kepentingan antara satu faktor internal dengan faktor internal lainnya. Pada penelitian ini, untuk pembobotan menggunakan skala 1 hingga 9 sehingga kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari rata-rata bobot dari masing-masing faktor internal tersebut. Adapun contoh perhitungan bobot IFE dari responden 1 adalah sebagai berikut:

$$\text{Bobot Faktor Kunci A} = \frac{\text{Total Faktor Kunci Horizontal}}{\text{Total Faktor Kunci Vertikal}}$$

$$\text{Bobot Faktor Kunci A} = \frac{11,49}{233,29}$$

$$\text{Bobot Faktor Kunci A} = 0,049$$

Tabel 4. 1 Contoh Perhitungan Bobot IFE dari Responden 1 (Batik Cap)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Jml	bobot
A		3	1/7	1/2	5	1/3	2	1/6	1/5	1/7	11,49	0,049
B	1/3		9	3	1/5	4	7	1/3	7	3	33,87	0,145
C	7	1/9		4	1/6	9	3	3	1/2	1/9	26,89	0,115
D	2	1/3	1/4		1/2	1/7	1/6	1/4	5	1/4	8,89	0,038
E	1/5	5	6	2		2	4	9	1/4	3	31,45	0,135
F	3	1/4	1/9	7	1/2		1/5	1/7	2	1/6	13,37	0,057
G	1/2	1/7	1/3	6	1/4	5		1/6	5	9	26,39	0,113
H	6	3	1/3	4	1/9	7	6		1/3	7	33,78	0,145
I	5	1/7	2	1/5	4	1/2	1/5	3		5	20,04	0,086
J	7	1/3	9	4	1/3	6	1/9	1/7	1/5		27,12	0,116
Jml	31,03	12,31	27,17	30,70	11,06	33,98	22,68	16,20	20,48	27,67	233,29	1,00

Keterangan:

A = Produk batik cap dikenal dengan kualitasnya

B = Produk batik cap bervariasi

C = Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional

D = Proses produksi batik cap menggunakan SOP sehingga berkualitas

E = Lokasi kurang strategis

F = Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap

G = Sistem pembukuan masih manual Sistem pembukuan & layanan transaksi kekonsumen masih manual

H = Adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemi

I = Sistem atau strategi penjualan online tidak dijalankan secara maksimal

J = Bahan baku bergantung pada supplier

Pada nilai *rating* matrik IFE diperoleh dari hasil kuesioner *rating* yang diisi oleh 3 responden pada tiap-tiap item yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). Pada kuesioner *rating* (SWOT) menggunakan skala likert

dengan nilai 1 hingga 5 (Sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju).

Tabel 4. 2 Rekap Data Nilai Rating IFE (Batik Cap)

No	FAKTOR INTERNAL									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	5	4	4	5	4	5	3	4	3	5
2	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	4
Total	13	14	14	13	14	13	11	11	12	14
Rata-rata	4,33	4,67	4,67	4,33	4,67	4,333	3,667	3,667	4	4,67

Tabel 4. 3 Rekap Data Nilai Rating IFE (Batik Tulis)

No	FAKTOR INTERNAL									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
2	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4
Total	13	14	14	13	14	13	11	11	12	14
Rata-rata	4,33	4,667	4,67	4,33	4,67	4,333	3,67	3,667	4	4,67

4.3.2. *Matrix Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

Penilaian pada matrik *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) digunakan untuk mengetahui seberapa besar respon CV. Batik Gemawang menghadapi faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*Threat*). Analisa EFE ini menggunakan nilai bobot dan rating dari masing-masing peluang dan ancaman untuk mendapatkan nilai tertimbang.

Nilai bobot pada matrik EFE diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada 3 responden dengan membandingkan tingkat kepentingan antara satu faktor eksternal dengan faktor eksternal lainnya. Pada penelitian ini, untuk pembobotan menggunakan skala 1 hingga 9 sehingga kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari rata-rata bobot dari masing-masing faktor eksternal tersebut. Adapun contoh perhitungan bobot EFE dari responden 1 adalah sebagai berikut:

$$\text{Bobot Faktor Kunci A} = \frac{\text{Total Faktor Kunci Horizontal}}{\text{Total Faktor Kunci Vertikal}}$$

$$\text{Bobot Faktor Kunci A} = \frac{20}{124,36}$$

$$\text{Bobot Faktor Kunci A} = 0,161$$

Tabel 4. 4 Contoh Perhitungan Bobot EFE dari Responden 1 (Batik Cap)

	A	B	C	D	E	F	G	H	Jml	Bobot
A		7	1/2	1/4	5	5	1/4	2	20,00	0,161
B	1/7		1/5	9	5	1/2	3	3	20,84	0,168
C	2	5		3	1/2	9	7	1/5	26,70	0,215
D	4	1/9	1/3		5	2	3	1/2	14,94	0,120
E	1/5	1/5	2	1/5		1/2	4	5	12,10	0,097
F	1/5	2	1/9	1/2	2		3	1/5	8,01	0,064
G	4	1/3	1/7	1/3	1/4	1/3		3	8,39	0,067
H	1/2	1/3	5	2	1/5	5	1/3		13,37	0,107
Jml	11,04	14,98	8,29	15,28	17,95	22,33	20,58	13,90	124,36	1,00

Keterangan:

A = Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM

B = Adanya program pelatihan batik cap dari pihak pemerintah

C = Pasar baik cap ada di seluruh wilayah Indonesia

D = Ada beberapa relasi untuk memasok bahan

E = Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional

F = Persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang

G = Harga bahan baku batik cap cenderung fluktuatif

H = Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap

Pada nilai *rating* matrik EFE diperoleh dari hasil kuesioner *rating* yang diisi oleh 30 responden pada tiap-tiap item yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). Pada kuesioner *rating* (SWOT) menggunakan skala likert dengan nilai 1 hingga 5 (Sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju).

Tabel 4. 5 Rekap Data Nilai Rating EFE (Batik Cap)

EKTERNAL									
No	A	B	C	D	E	F	G	H	
1	5	4	3	3	4	3	5	3	
2	3	5	4	4	4	4	4	4	
3	5	5	5	3	4	4	5	4	
total	13	14	12	10	12	11	14	11	
rata-rata	4,33	4,667	4	3,33	4	3,667	4,667	3,667	

Tabel 4. 6 Rekap Data Nilai Rating EFE (Batik Tulis)

No	FAKTOR EKSTERNAL								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	4	4	5	4	4	4	4	4	5
2	5	5	5	3	3	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Total	13	14	12	10	12	11	14	11	14
Rata-rata	4,333	4,667	4	3,33	4	3,67	4,67	3,667	4,667

4.4. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas pada penelitian ini berfungsi untuk mengukur seberapa valid setiap item dari faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ditemukan pada CV. Batik Gemawang. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat seperti pada Tabel 4.7 di bawah ini:

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Instrumen Batik Cap dan Batik Tulis

Instrumen Batik Cap				Instrumen Batik Tulis			
No	rhitung	rtabel	ket	No	rhitung	rtabel	ket
S1	.909	.576	Valid	S1	.676	.576	Valid
S2	.982	.576	Valid	S2	.646	.576	Valid
S3	.812	.576	Valid	S3	.590	.576	Valid
S4	.909	.576	Valid	S4	.803	.576	Valid
W1	.982	.576	Valid	W1	.731	.576	Valid
W2	.612	.576	Valid	W2	.807	.576	Valid
W3	.663	.576	Valid	W3	.959	.576	Valid
W4	.607	.576	Valid	W4	.803	.576	Valid
W5	.595	.576	Valid	W5	.690	.576	Valid
W6	.629	.576	Valid	W6	.716	.576	Valid
O1	.843	.576	Valid	O1	.803	.576	Valid
O2	.982	.576	Valid	O2	.697	.576	Valid
O3	.905	.576	Valid	O3	.690	.576	Valid
O4	.719	.576	Valid	O4	.676	.576	Valid
T1	.924	.576	Valid	T1	.676	.576	Valid
T2	.927	.576	Valid	T2	.716	.576	Valid
T3	.935	.576	Valid	T3	.803	.576	Valid
T4	.927	.576	Valid	T4	.697	.576	Valid
				T5	.690	.576	Valid

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dari faktor internal maupun faktor eksternal CV. Batik Gemawang setelah dilakukan pengujian instrument atau uji validitas diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan sudah valid.

4.5. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner batik cap dan kuesioner batik tulis CV. Batik gemawang dimana suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan/pertanyaan adalah konsisten atas stabil dari waktu ke waktu. Pada penelitian ini pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan bantuan program computer SPSS ver 22 sehingga diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Batik Cap dan Batik Tulis

No	Instrumen	Nilai Cronbrach's Alpha Hitung	Nilai Cronbrach's Alpha Diisyaratkan	Hasil
1	Batik Cap	.838	$\geq 0,70$	Reliabel
2	Batik Tulis	.843	$\geq 0,70$	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil perhitungan *Cronbach Alpha* pada kuesioner batik cap diperoleh nilai 0,838 begitu juga dengan kuesioner batik tulis yang diperoleh nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,843 maka sesuai ketentuan bahwa apabila hasil koefisien Alpha > taraf signifikan 70% atau 0,70 maka koesioner tersebut reliabel. Oleh karena itu, kedua instrument pada penelitian ini sudah reliabel.

Berdasarkan hasil perhitungan bobot dan rating pada masing-masing faktor internal dan faktor eksternal maka dapat dilanjutkan dengan mencari nilai tertimbang dengan rumus seperti dibawah ini:

$$\text{Nilai Tertimbang Internal atau Eksternal} = \text{Bobot} \times \text{Rating}$$

Berikut ini adalah hasil keseluruhan nilai bobot tertimbang dari matik IFE dan EFE.

Tabel 4. 9 Matrix IFE (Batik Cap)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Kekuatan (<i>Strenght</i>)				
A	Produk batik cap dikenal dengan kualitasnya	0,088	4,33	0,381
B	Produk batik cap bervariasi	0,106	4,67	0,495
C	Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional	0,117	4,67	0,546
D	Proses produksi batik cap menggunakan SOP sehingga berkualitas	0,078	4,33	0,338
Total Kekuatan				1,760

Tabel 4.9 Lanjutan

Kelemahan (Weakness)				
E	Lokasi kurang strategis	0,126	4,67	0,588
F	Tidak ada penghargaan bagi karyawan atas kinerjanya	0,060	4,33	0,260
G	Sistem pembukuan masih manual	0,091	3,67	0,334
H	Adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemi	0,126	3,67	0,462
I	Sistem atau strategi penjualan online tidak dijalankan secara maksimal	0,103	4,00	0,412
J	Bahan baku bergantung pada supplier	0,115	4,67	0,537
Total Kelemahan				2,594
Total		1		4,354

Faktor kekuatan dan kelemahan merupakan faktor yang menggambarkan kondisi internal dalam strategi pengembangan usaha batik cap pada CV. Batik Gemawang. Kekuatan utama dalam pengembangan usaha batik cap pada CV. Batik Gemawang dengan skor nilai tertimbang tertinggi 0,546 yaitu karyawan batik cap yang terampil, ramah dan professional sedangkan kelemahan utamanya dengan skor nilai tertimbang terendah 0,260 adalah sistem atau tidak ada penghargaan bagi karyawan atas kinerjanya.

Analisis faktor-faktor internal menghasilkan total skor nilai tertimbang sebesar 4,325. Berdasarkan nilai skor matriks IFE tersebut mengidentifikasi bahwa faktor internal berada dalam posisi kuat karena berada di atas 2,5 (David, 2011). Hal ini mengidentifikasi bahwa pengembangan usaha batik cap pada CV. Batik Gemawang telah mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan dalam memasarkan produknya.

Tabel 4. 10 Matrix IFE (Batik Tulis)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Kekuatan (Strenght)				
A	Produk batik tulis dikenal dengan kualitasnya	0,127	4,33	0.550
B	Produk batik tulis bervariasi	0,141	4,67	0.658
C	Karyawan batik tulis yang terampil, ramah dan professional	0,144	4,67	0.672
D	Proses produksi batik tulis menggunakan SOP sehingga berkualitas	0,128	4,33	0.554
Total Kekuatan				2,435
Kelemahan (Weakness)				
E	Lokasi kurang strategis	0,122	4,70	0.573
F	Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap	0,066	4,33	0.286
G	Sistem pembukuan & layanan transaksi kekonsumen masih manual	0,107	3,67	0.393

H	Adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemi	0,051	3,67	0.187
I	Sistem atau strategi penjualan online tidak dijalankan secara maksimal	0,052	4,00	0.208
J	Bahan baku bergantung pada supplier	0,063	4,67	0.294
Total Kelemahan				1,941
Total		1		4,376

Kekuatan utama dalam pengembangan usaha batik tulis pada CV. Batik Gemawang dengan skor nilai tertimbang tertinggi 0,672 yaitu karyawan batik tulis yang terampil, ramah dan professional sedangkan kelemahan utamanya dengan skor nilai tertimbang terendah 0,187 adalah adanya penurunan jumlah pelanggan atau konsumen selama pandemi.

Analisis faktor-faktor internal batik tulis CV. Batik Gemawang menghasilkan total skor nilai tertimbang sebesar 4,376. Berdasarkan nilai skor matriks IFE tersebut mengidentifikasi bahwa faktor internal berada dalam posisi kuat karena berada di atas 2,5 (David, 2011). Hal ini mengidentifikasi bahwa pengembangan usaha batik tulis pada CV. Batik Gemawang telah mampu memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan dalam memasarkan produknya.

Berikut ini adalah matrik EFE yang merupakan hasil keseluruhan nilai bobot tertimbang yang diperoleh dari perkalian bobot dan rating pada faktor eksternal.

Tabel 4. 11 Matrix EFE (Batik Cap)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Peluang (Opportunity)				
A	Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM	0,182	4,30	0,783
B	Adanya program pelatihan batik cap dari pihak pemerintah	0,153	4,67	0,715
C	Pasar baik cap ada di seluruh wilayah Indonesia	0,141	4,00	0,564
D	Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku	0,150	3,33	0,500
Total Peluang				2,561
Ancaman (Threats)				
E	Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional	0,110	4,00	0,440
F	Persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang	0,069	3,67	0,253
G	Harga bahan baku batik cap cenderung fluktuatif	0,087	4,67	0,406
H	Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap	0,107	3,67	0,393
Total Ancaman				1,492
Total		1		4,053

Faktor peluang dan ancaman merupakan faktor yang menggambarkan kondisi eksternal dalam strategi pengembangan usaha batik cap pada CV. Batik Gemawang. Peluang utama dalam pengembangan batik tulis pada CV. Batik Gemawang dengan skor nilai tertimbang 0,783 yaitu adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM sedangkan ancaman utama dengan skor nilai tertimbang 0,253 yaitu persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang.

Analisis faktor-faktor eksternal menghasilkan total skor tertimbang 4,053. Berdasarkan nilai skor matrik EFE tersebut mengidentifikasi bahwa faktor eksternal berada dalam posisi kuat karena berada di atas 2,5 (David, 2011). Hal ini mengidentifikasi bahwa usaha batik cap pada CV. Batik Gemawang kuat dalam memanfaatkan peluang yang ada dan mampu mengantisipasi ancaman yang menghadang untuk mengembangkan strategi pengembangan industri.

Tabel 4. 12 Matrix EFE (Batik Tulis)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Tertimbang
Peluang (Opportunity)				
A	Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM	0,141	4,33	0,611
B	Adanya program pelatihan batik tulis dari pihak pemerintah	0,098	4,67	0,458
C	Persaingan batik tulis rendah di wilayah Kabupaten Semarang/Jawa Tengah	0,139	4,00	0,556
D	Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku	0,152	3,33	0,506
Total Peluang				2,130
Ancaman (Threats)				
E	Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional	0,144	4,00	0,576
F	Harga bahan baku batik tulis cenderung fluktuatif	0,086	3,67	0,316
G	Pasar batik tulis terbatas	0,086	4,67	0,402
H	Minat konsumen terhadap batik tulis rendah	0,089	3,67	0,327
I	Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik tulis	0,065	4,67	0,304
Total Ancaman				1,923
Total		1		4,054

Faktor peluang dan ancaman merupakan faktor yang menggambarkan kondisi eksternal dalam strategi pengembangan usaha batik tulis pada CV. Batik Gemawang. Peluang utama dalam pengembangan batik tulis pada CV. Batik

Gemawang dengan skor nilai tertimbang 0,611 yaitu adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada lembaga keuangan sedangkan ancaman utama dengan skor nilai tertimbang 0,304 yaitu faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik tulis.

Analisis faktor-faktor eksternal menghasilkan total skor tertimbang 4,054. Berdasarkan nilai skor matrik EFE tersebut mengidentifikasi bahwa faktor eksternal berada dalam posisi kuat karena berada di atas 2,5 (David, 2011). Hal ini mengidentifikasi bahwa usaha batik tulis pada CV. Batik Gemawang kuat dalam memanfaatkan peluang yang ada dan mampu mengantisipasi ancaman yang menghadang untuk mengembangkan strategi pengembangan industri.

4.6. *The Matching Stage*

4.6.1. *Matrix Grand Strategy*

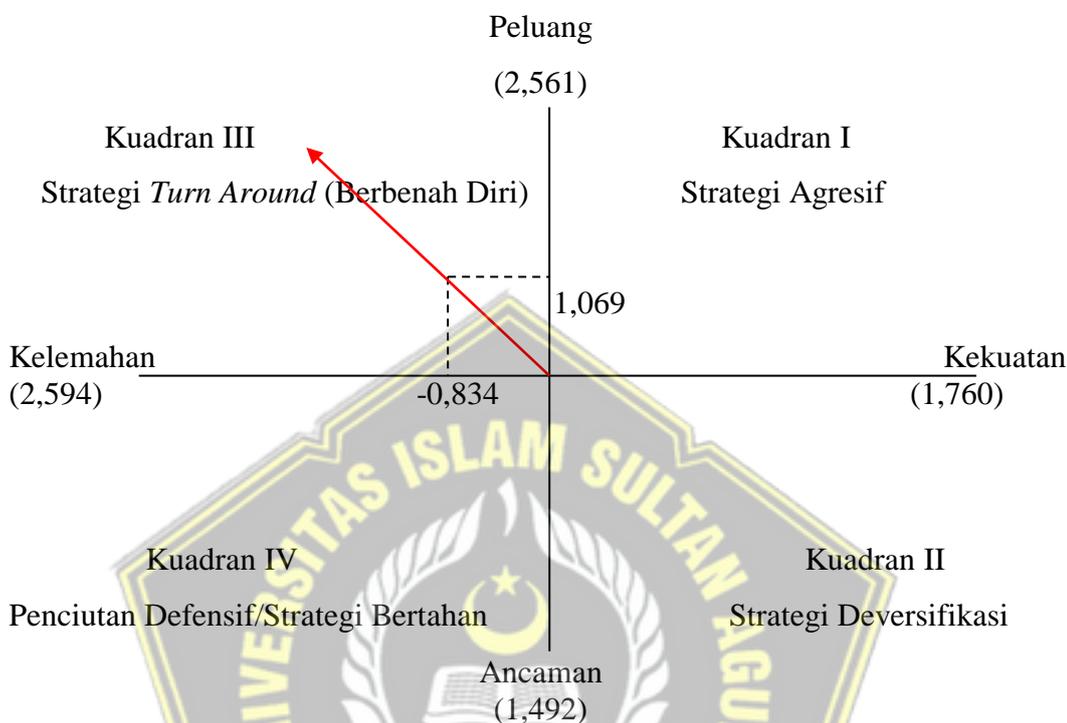
Peneliti setelah mendapatkan matrix IFE dan Matrik EFE kemudian dapat melanjutkan untuk membuat matrik grand strategi dengan menggunakan matrix IE (Internal-Eksternal). Grand strategi Matriks diperlukan guna melakukan pencocokan rekomendasi strategi berdasarkan pengamatan faktor internal dan eksternal CV. Batik Gemawang. Matriks ini didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total skor tertimbang IFE (faktor kekuatan dan kelemahan) dan total skor tertimbang EFE (peluang dan ancaman).

Tabel 4. 13 Perhitungan Selisih Skor Faktor SWOT (Batik Cap)

Faktor SWOT	Total Skor Tertimbang	Selisih Skor	Keterangan
Kekuatan	1,760	$\chi = -0,834$	Kelemahan Internal lebih dominan
Kelemahan	2,594		
Peluang	2,561	Y = 1,069	Peluang eksternal lebih dominan
Ancaman	1,492		

Selisih skor antara kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman akan menunjukkan posisi koordinat dan kuadran strategi yang akan menjadi fokus rekomendasi strategi dalam menyikapi kondisi internal dan eksternal pada CV.

Batik Gemawang saat ini. Koordinat x ditunjukkan dari selisi kekuatan dan kelemahan, sedangkan koordinat y ditunjukkan dari selisih peluang dan ancaman. Dari selisih nilai tersebut, dapat digambarkan diagram SWOT dibawah ini.



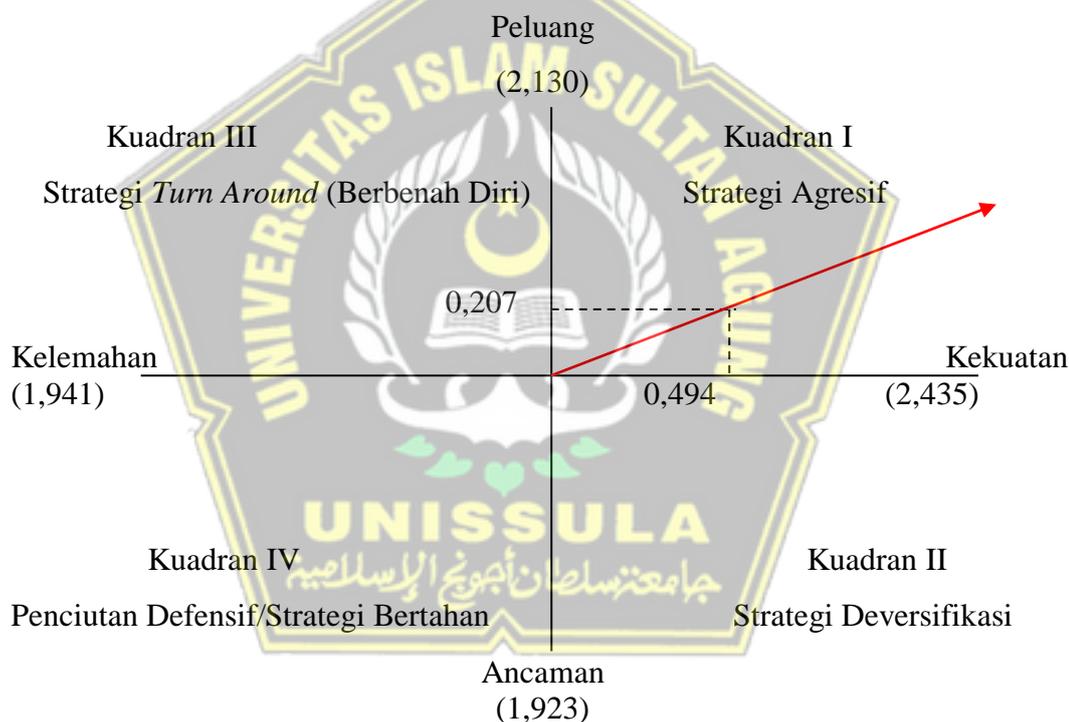
Gambar 4. 6 Diagram SWOT (Batik Cap)

Dapat dilihat dari Gambar 4.6 di atas, bahwa posisi CV. Batik Gemawang berada pada kuadran III, yakni strategi *turn around* (berbenah diri). Pada kuadran III maka CV. Batik gemawang berada pada posisi kekuatan lebih kecil dibandingkan kelemahannya serta peluang lebih besar dibanding ancamannya. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi. Adapun strategi yang sesuai yaitu *market development, market penetration, product development, horizontal integration, divestiture, liquidation dan concenteric diversification*.

Tabel 4. 14 Perhitungan Selisih Skor Faktor SWOT (Batik Tulis)

Faktor SWOT	Total Skor Tertimbang	Selisih Skor	Keterangan
Kekuatan	2,435	0,494	Kelemahan Internal lebih dominan
Kelemahan	1,941		
Peluang	2,130	0,207	Ancaman eksternal lebih dominan
Ancaman	1,923		

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dibuat diagram SWOT batik tulis CV. Gemawang seperti di bawah ini:

**Gambar 4. 7** Diagram SWOT (Batik Tulis)

Dapat dilihat dari Gambar 4.7 di atas, bahwa posisi CV. Batik Gemawang berada pada kuadran III, yakni strategi agresif. Pada kuadran I maka usaha batik tulis CV. Batik Gemawang Posisi ini kekuatan lebih besar dibanding kelemahan, begitu pula dengan peluang yang lebih besar dibanding ancamannya. Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan

mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

4.6.2. Matrik SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*)

Selanjutnya, perumusan strategi utama didasarkan pada empat macam, yaitu: strategi SO, ST, WO dan WT. Analisis ini menggunakan data yang berasal dari matriks EFE dan IFE yang telah diperoleh.

Tabel 4. 15 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Cap)

<p style="text-align: center;">Internal</p> <p style="text-align: center;">Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (Strenght)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk batik cap dikenal dengan kualitasnya 2. Produk batik cap bervariasi 3. Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional 4. Proses produksi batik cap menggunakan SOP sehingga berkualitas 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi kurang strategis 2. Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap 3. Sistem pembukuan/layanan transaksi kekonsumen masih manual 4. Adanya penurunan jumlah konsumen selama pandemi 5. Sistem atau strategi penjualan <i>online</i> tidak dijalankan secara maksimal 6. Bahan baku bergantung pada supplier
<p style="text-align: center;">Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM 2. Adanya program pelatihan batik cap dari pihak pemerintah 3. Pasar baik cap ada di seluruh wilayah Indonesia 4. Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku 		<p style="text-align: center;">Strategi W-O (Weakness-Opportunity)</p> <p>Membuka pemesanan/penjualan produk secara <i>online</i> melalui <i>e-commerce</i> yang ada di Indonesia (shoope, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya) (W1,W3,W4,W5,O1,O3) (Market Development) Melakukan inovasi desain, motif dan corak batik fashion yang sedang trend. (W4,O2,O4) (Product Development) Melakukan promosi secara <i>online</i> dan <i>offline</i> dengan cara pemberian diskon, kartu member (W4,W6,O1)</p>
<p style="text-align: center;">Ancaman (<i>Threat</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional 2. Persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang 3. Harga bahan baku batik cap 		

cenderung fluktuatif		
4. Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap		

Tabel 4. 16 Matrik SWOT CV. Batik Gemawang (Batik Tulis)

Internal	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk batik tulis dikenal dengan kualitasnya 2. Produk batik tulis bervariasi 3. Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional 4. Proses produksi batik tulis menggunakan SOP sehingga berkualitas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi kurang strategis 2. Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap 3. Sistem pembukuan/layanan transaksi kekonsumen masih manual 4. Adanya penurunan jumlah konsumen selama pandemi 5. Sistem atau strategi penjualan <i>online</i> tidak dijalankan secara maksimal 6. Bahan baku bergantung pada supplier
Eksternal	Strategi S-O (Strength-Opportunity)	
Peluang (Opportunity)	Strategi S-O (Strength-Opportunity)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM 2. Adanya program pelatihan batik tulis dari pihak pemerintah 3. Persaingan batik tulis rendah di wilayah Kabupaten Semarang/Jawa Tengah 4. Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku 	<p>Memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain-lain) (S1,S2,S3,O1,O3) (Concentric Diversification Strategy)</p> <p>Membuka gallery batik (S3,S4,O1,O3,O4) (Conglomerate Diversification)</p>	
Ancaman (Threat)		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional 2. Harga bahan baku batik tulis cenderung fluktuatif 3. Pasar batik tulis terbatas 4. Minat konsumen terhadap batik tulis rendah 5. Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap 		

Pada Tabel Matriks SWOT di atas menghasilkan beberapa alternatif strategi untuk CV. Batik Gemawang, sebagai berikut:

1. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*)

Strategi W-O adalah strategi yang memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan. Strategi W-O yang tepat bagi pengembangan pemasaran CV. Batik Gemawang yaitu *market development* berupa membuka pemesanan/penjualan produk secara *online* melalui *e-commerce* yang ada di Indonesia (Shopee, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya), *Product Development* berupa inovasi desain, motif, dan corak batik yang fashionable, serta *Market Penetration* dengan cara promosi online offline dengan pemberian diskon.

Strategi pemasaran secara online seperti menjual melalui shoope, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya merupakan upaya mengatasi kelemahan karena lokasi kurang strategis, sistem pembukuan/layanan transaksi kekonsumen masih manual, adanya penurunan jumlah konsumen selama pandemic, dan sistem atau strategi penjualan *online* tidak dijalankan secara maksimal. Sudah banyak bukti usaha-usaha konvensional kemudian beralih menjadi besar saat berhasil memanfaatkan teknologi dan sistem penjualan *online*. Dengan media dan strategi online marketing yang baik, maka usaha CV. Batik Gemawang bisa meningkatkan penjualan tanpa batasan ruang dan waktu.

2. Strategi S-O (*Strenght-Opportunity*)

Strategi S-O adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Inilah yang merupakan strategi agresif positif yaitu menyerang penuh inisiatif dan terencana. Strategi S-O yang tepat bagi usaha pemasaran CV. Batik Gemawang yaitu pengembangan pasar (*concentric Diversification Strategyt*) dengan cara memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain lain dan (*conglomerate diversification*) dengan membuka galeri batik tulis.

Pada usaha batik tulis, pemilik usaha CV. Batik Gemawang perlu memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain-lain). Hal ini dikarenakan adanya peluang pendanaan melalui bantuan pinjaman yang mudah dengan bunga rendah dan pemilik usaha sendiri juga memiliki kualitas batik tulis yang baik dan bervariasi. Oleh karena itu sangat tepat untuk mempertahankan usaha batik tulis dengan memproduksi dalam bentuk lain sehingga pangsa pasar dapat meluas.

CV. Batik Gemawang khususnya untuk strategi agresif usaha batik tulis dapat dilakukan dengan membuka galeri. Galeri ini dapat dibuka tidak harus ditoko namun ke gedung khusus yang letaknya dipusat kota Kabupaten Ungaran sehingga mudah diketahui masyarakat dan menarik minat masyarakat untuk berkunjung ke galeri tersebut.

4.7. The Decision Stage

4.8.1. Matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tahap *decision stage* pada penelitian ini merupakan tahap lanjutan dari *matching stage*. Berdasarkan analisis matrik SWOT yang menghasilkan 6 alternatif strategi namun pada penelitian ini hanya menggunakan 3 alternatif strategi yang diperoleh yaitu berupa *market development*, *product development* dan *market penetration*. Oleh karena itu pada tahap ini akan dilakukan pemilihan alternatif strategi tersebut dengan menggunakan kuesioner QSPM. Hasil alternatif strategi yang dihasilkan merupakan alternatif strategi yang memiliki nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi dan alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi tersebut menjadi strategi yang dapat diterapkan pada CV. Batik Gemawang.

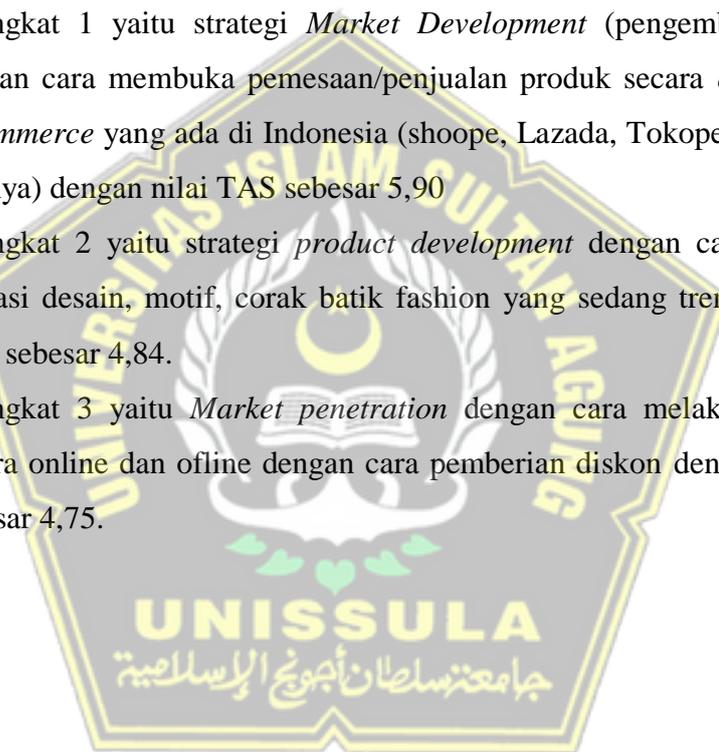
Nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) merupakan nilai yang didapatkan dari perkalian nilai bobot (nilai bobot diambil dari matrix IFE dan EFE) dengan nilai AS (*Attractiveness Score*) yang dinilai oleh responden pakar CV. Batik Gemawang pada kuesioner QSPM. Adapun contoh perhitungan nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 17 Matrik QSPM (Batik Cap)

Faktor Strategi Internal & Eksternal		Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (<i>Strenght</i>)								
1	Produk batik cap dikenal dengan kualitasnya	0,088	2,7	0,2	4	0,4	3	0,3
2	Produk batik cap bervariasi	0,106	2,7	0,3	4	0,4	2,7	0,3
3	Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional	0,117	2	0,2	4	0,5	3,7	0,4
4	Proses produksi batik cap menggunakan SOP sehingga berkualitas	0,078	1,3	0,1	1,3	0,1	2	0,2
Kelemahan (<i>Weakness</i>)								
1	Lokasi kurang strategis	0,126	3,3	0,4	4	0,5	2	0,3
2	Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap	0,06	2	0,1	3,3	0,2	3	0,2
3	Sistem pembukuan & layanan transaksi kekonsumen masih manual	0,091	1,7	0,2	4	0,4	3	0,3
4	Adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemi	0,126	3,7	0,5	4	0,5	3	0,4
5	Sistem atau strategi penjualan online tidak dijalankan secara maksimal	0,103	3,7	0,4	4	0,4	2	0,2
6	Bahan baku bergantung pada supplier	0,115	1,7	0,2	1	0,1	2	0,2
Faktor Eksternal								
Peluang (<i>Opportunity</i>)								
1	Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM	0,182	3	0,5	2,3	0,6	3	0,5
2	Adanya program pelatihan batik cap dari pihak pemerintah	0,153	2,3	0,4	3	0,5	1	0,2
3	Pasar batik cap ada di seluruh wilayah Indonesia	0,141	3,7	0,5	4	0,6	4	0,6
4	Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku	0,15	1,7	0,3	1,3	0,2	1	0,2
Ancaman (<i>Threat</i>)								
1	Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional	0,11	1	0,1	1,3	0,1	1,3	0,1
2	Persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang	0,069	2,3	0,2	3,3	0,2	3,7	0,3
3	Harga bahan baku batik cap cenderung fluktuatif	0,087	2	0,2	1,7	0,1	1,7	0,1
4	Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap	0,107	1,3	0,1	1,3	0,1	1,3	0,1
Total				4.84		5.90		4.75

Berdasarkan hasil matrik QSPM di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 3 strategi alternatif yang dapat digunakan oleh CV. Batik Gamawang yaitu strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk dan strategi penetrasi pasar. Dari ketiga strategi ini kemudian terdapat 6 strategi yang dapat diterapkan dimana pengembangan pasar terdiri dari 3 strategi; pengembangan produk terdiri dari 1 strategi; dan penetrasi pasar terdiri dari 2 strategi. Keenam strategi yang diusulkan peneliti terdapat 3 peringkat teratas berdasarkan nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) yaitu:

- 1) Peringkat 1 yaitu strategi *Market Development* (pengembangan pasar) dengan cara membuka pemesanan/penjualan produk secara *online* melalui *e-commerce* yang ada di Indonesia (shoope, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya) dengan nilai TAS sebesar 5,90
- 2) Peringkat 2 yaitu strategi *product development* dengan cara melakukan inovasi desain, motif, corak batik fashion yang sedang tren dengan nilai TAS sebesar 4,84.
- 3) Peringkat 3 yaitu *Market penetration* dengan cara melakukan promosi secara online dan offline dengan cara pemberian diskon dengan nilai TAS sebesar 4,75.



Tabel 4. 18 Matrik QSPM (Batik Tulis)

Faktor Internal		Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
			Rata-Rata AS	TAS	Rata-Rata AS	TAS
Kekuatan (Strength)						
1	Produk batik tulis dikenal dengan kualitasnya	0,127	3,7	0,5	3,3	0,4
2	Produk batik tulis bervariasi	0,141	4,0	0,6	2,0	0,3
3	Karyawan batik cap yang terampil, ramah dan profesional	0,144	4,0	0,6	2,7	0,4
4	Proses produksi batik tulis menggunakan SOP sehingga berkualitas	0,128	2,0	0,3	3,3	0,4
Kelemahan (Weakness)						
1	Lokasi kurang strategis	0,122	3,7	0,4	2,3	0,3
2	Tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap	0,066	3,0	0,2	2,7	0,2
3	Sistem pembukuan/layanan transaksi kekonsumen masih manual	0,107	4,0	0,4	2,7	0,3
4	Adanya penurunan jumlah konsumen selama pandemi	0,051	3,7	0,2	2,7	0,1
5	Sistem atau strategi penjualan <i>online</i> tidak dijalankan secara maksimal	0,052	4,0	0,2	2,7	0,1
6	Bahan baku bergantung pada supplier	0,063	1,3	0,1	1,7	0,1
Faktor Eksternal						
Peluang (Opportunity)						
1	Adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada Lembaga keuangan bagi UMKM	0,141	2,3	0,3	3,0	0,4
2	Adanya program pelatihan batik tulis dari pihak pemerintah	0,098	3,0	0,3	1,3	0,1
3	Persaingan batik tulis rendah di wilayah Kabupaten Semarang/Jawa Tengah	0,139	4,0	0,6	2,3	0,3
4	Ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku	0,152	2,7	0,4	1,3	0,2
Ancaman (Threat)						
1	Penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional	0,144	1,7	0,1	2,0	0,2
2	Harga bahan baku batik tulis cenderung fluktuatif	0,086	3,3	0,3	3,0	0,3
3	Pasar batik tulis terbatas	0,086	2,0	0,2	1,7	0,1
4	Minat konsumen terhadap batik tulis rendah	0,089	2,0	0,1	2,0	0,1
5	Faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik tulis	0,065	2,7	0,2	1,3	0,1
Total Nilai TAS				5.91		4.52

Berdasarkan hasil matrik QSPM di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 2 strategi alternatif yang dapat digunakan oleh CV. Batik Gamawang yaitu *Concentric Diversification Strategy*, *Conglomerate Diversification* dan *Retrenchment*. Dari kedua strategi ini kemudian terdapat 2 strategi yang dapat diterapkan dimana *Concentric Diversification Strategy* dapat berupa memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain-lain); *Conglomerate Diversification* yaitu membuka gallery strategi yang diusulkan peneliti terdapat peringkat teratas berdasarkan nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) yaitu:

- 1) Peringkat 1 yaitu *Concentric Diversification Strategy* dengan cara memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain-lain dengan nilai TAS sebesar 5,91.
- 2) Peringkat 2 yaitu *Conglomerate Diversification* dengan cara Membuka galeri baik dengan nilai TAS sebesar 4,52

4.8. Pembuktian Hipotesa

Berdasarkan hasil pengukuran dengan metode SWOT dan QSPM dapat menyelesaikan permasalahan yang ada pada CV. Batik Gemawang yaitu terkait dengan perumusan alternatif strategi pemasaran guna mengatasi masalah penurunan penjualan maupun jumlah konsumen. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan pada literatur sebelumnya bahwa metode SWOT dan QSPM mampu menyelesaikan masalah-masalah perusahaan melalui alternatif-alternatif strategi yang tepat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan penulis pada BAB IV, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kondisi internal CV. Batik gemawang baik untuk produk batik cap maupun batik tulis sama-sama memiliki kekuatan utama berupa karyawan batik cap yang terampil, ramah dan professional. Kelemahan utama batik cap yaitu tidak ada penghargaan bagi karyawan atas kinerjanya sedangkan kelemahan batik tulis yaitu sistem atau adanya penurunan pelanggan/konsumen selama pandemi.
 - a. Kekuatan usaha batik cap dan batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu produk batik cap maupun batik tulis dikenal dengan kualitasnya; produk batik cap maupun batik tulis bervariasi; karyawan yang terampil, ramah dan professional; serta proses produksi batik menggunakan SOP sehingga berkualitas.
 - b. Kelemahannya yaitu lokasi kurang strategis; tidak ada penghargaan bagi karyawan maupun pelanggan tetap; sistem pembukuan & layanan transaksi kekonsumen masih manual; adanya penurunan jumlah pelanggan/konsumen selama pandemi; sistem atau strategi penjualan online tidak dijalankan secara maksimal; dan bahan baku bergantung pada *supplier*.
2. Kondisi eksternal CV. Batik Gemawang, baik pada produk batik cap maupun batik tulis yaitu memiliki peluang utama adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada lembaga keuangan bagi UMKM. Ancaman utama batik cap yaitu persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang sedangkan batik tulis memiliki ancaman berupa faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik tulis.

- a. Peluang batik cap pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada lembaga keuangan; adanya program pelatihan batik cap dari pihak pemerintah; pasar baik cap ada di seluruh wilayah Indonesia; dan ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku. Sedangkan peluang batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu adanya kemudahan untuk pengajuan bantuan modal kepada lembaga keuangan; adanya program pelatihan batik tulis dari pihak pemerintah; persaingan batik tulis rendah di wilayah Kabupaten Semarang/Jawa Tengah; dan ada beberapa relasi untuk memasok bahan baku.
 - b. Ancaman batik cap pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional; persaingan yang ketat pada produk batik cap di wilayah Kabupaten Semarang; harga bahan baku batik cap cenderung fluktuatif; dan faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik cap. Ancaman batik tulis pada CV. Batik Gemawang diantaranya yaitu penggunaan teknologi masih sederhana/konvensional; harga bahan baku batik tulis cenderung fluktuatif; pasar batik tulis terbatas; minat konsumen terhadap batik tulis rendah; dan faktor cuaca yang mempengaruhi proses produksi batik tulis.
3. Strategi bisnis yang tepat bagi usaha batik cap CV. Batik Gemawang dari analisis faktor eksternal dan internal terdiri dari strategi pengembangan pasar (*market development*), strategi pengembangan produk (*product development*) dan strategi penetrasi pasar (*market penetration*). Ketiga strategi tersebut menghasilkan 3 alternatif strategi untuk dipilih atau menjadi prioritas untuk diterapkan pada CV. Batik Gemawang melalui perhitungan dengan metode QSPM maka ditetapkan tiga strategi alternatif utama yaitu strategi pengembangan pasar (*market development*) dengan cara membuka pemesanan/penjualan produk secara *online* melalui *e-commerce* yang ada di Indonesia (shoope, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya); dan memperbanyak kerjasama dengan para pedagang batik

sedangkan strategi product development dapat dilakukan dengan cara melakukan inovasi desain, motif dan corak batik fashion yang sedang tren. Sedangkan pada usaha batik tulis, strategi yang tepat untuk diterapkan adalah *concentric diversification strategy* berupa memproduksi batik tulis dalam bentuk selain kain seperti tas, dompet, jilbab, sarung bantal dan lain-lain; strategi *conglomerate diversification* berupa membuka galeri batik.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan di atas, maka adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kepada CV. Batik Gemawang
Berdasarkan hasil pertimbangan, diskusi, dan perhitungan yang objektif maka saran yang diberikan kepada CV. Batik Gemawang yaitu perlu mengembangkan pasar dengan cara memanfaatkan *e-commerce* yang ada di Indonesia (shoope, Lazada, Tokopedia, blibli dan lainnya) untuk menjual produk-produk batik cap maupun baik tulis dan memperbanyak dan memperbanyak promosi secara *online* dan *offline* dengan cara pemberian diskon, kartu member bagi konsumen agar loyalitas konsumen serta penjualan produk meningkat.
2. Bagi Pemerintah Daerah
Pemerintah hendaknya meningkatkan peranannya dalam memberikan informasi teknologi modern dalam usaha perbatikan, baik melalui media massa maupun melalui pelatihan dan pembinaan UMKM batik tulis, untuk meningkatkan pengetahuan pengusaha batik dalam proses pembuatan batik, sehingga dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas produk batik Gemawang.
3. Kepada penelitian selanjutnya
Peneliti selanjutnya perlu menambah teknik dalam formulasi strategi lainnya diantaranya seperti CPM (*Competitive Profile Matrix*) untuk membandingkan kekuatan pada pesaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. *Manajemen Strategi Teori-Konsep-Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Andriana, Yunita Fitra, and Ulfa Septiana. 2020. “Dampak Perdagangan Internasional Terhadap Perdagangan Batik Indonesia.” *SINGULARITY: Jurnal Desain Dan Industri Kreatif* 01 (01): 26–32. <https://doi.org/10.31326/jsing.v1i1.647>.
- Anggraini, Mita Dwi, Abid Muhtarom, and Nurus Safaatillah. 2019. “Implementasi Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Analisis Swot Dalam Meningkatkan Penjualan Dan Pendapatan Pada Ud. Yoga Putra Bangkit Sambeng Lamongan.” *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)* 4 (2): 963–74. <https://doi.org/10.30736/jpim.v4i2.253>.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis : Konsep. Edisi Sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat.
- . 2016. *Manajemen Strategik (Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2000. *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: BPFE.
- Hakim, Muh Iqbal. 2018. “Perancangan Strategi Alternatif Pemasaran Menggunakan Analisis Metode SWOT, Matriks BCG & QSPM Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Pakaian Muslimah Di Perusahaan CV. Multiguna.” *Program Studi Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia* 1 (1): 44–68.
- Indriani, Indriani, Rahayu Relawati, and Livia Windiana. 2020. “Strategi Pemasaran Keripik Tempe Sanan Di Kota Malang Berdasarkan Metode Analytical Hierarchy Process (Ahp).” *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian* 16 (1): 37–48. <https://doi.org/10.20956/jsep.v16i2.9316>.
- Indriani, Salsabila, Sahri, and Maman Nur Setiawan. 2021. “Analisis Strategi Pemasaran Batik Gemawang Khas Kabupaten Semarang Pada CV. Batik Gemawang.” *Paper Knowledge. Toward a Media History of Documents* 1 (1): 2–31.
- Kementerian Keuangan RI. 2022. “LPEI Adakan FGD Pelaku UKM Untuk Tingkatkan Ekspor Industri Batik.” <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/lpei-adakan-fgd-pelaku-ukm-untuk-tingkatkan-ekspor-industri-batik/>. 2022. <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/lpei-adakan-fgd-pelaku-ukm-untuk-tingkatkan-ekspor-industri-batik/>.
- Kementerian Perindustrian RI. 2021. “Serap 200 Ribu Tenaga Kerja, Ekspor Industri Batik Tembus USD 533 Juta.” Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. 2021. <https://kemenperin.go.id/artikel/22830/Serap-200-Ribu-Tenaga-Kerja,-Ekspor-Industri-Batik-Tembus-USD-533-Juta>.

- Khoiriyah, Nuzulia, Eli Masidah, and Ayu Puspitasari. 2019. "Perumusan Strategi Guna Peningkatan Usaha Melalui Pengukuran Tingkat Kecanggihan Teknologi Dan Analisis Swot." *Jurnal Prodising SNST Fakultas Teknik* 1 (1): 19–25.
- Kotler, Philip. 2006. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Kurniasih, Dewi, Yudi Rusfiana, Subagyo Agus, and Rira Nuradhawati. 2021. *Teknik Analisa*. Bandung: Alfabes.
- Larasati, Yunita, and Rose Rahmidani. 2019. "Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Batik Tanah Liek Bundo Kandung." *Jurnal EcoGen* 2 (3): 280–93.
- Latifah, Fitri Nur, Nuril Lutvi Azizah, Muhammad Ruslianor Maika, and Nafisah Maulidiyah Chusna. 2021. "Analisa Strategi Pemasaran Batik Secara Online Pada Produsen Batik Warga Muhammadiyah Desa Kenongo Kabupaten Sidoarjo." *Malia: Jurnal Ekonomi Islam* 12 (2): 33–42. <https://doi.org/10.1016/j.agrformet.2007.11.012>.
- Masrur, Muhamad, and Agus Arwani. 2019. "Analisis Strategi Pemasaran Pengusaha Batik Kelurahan Banyurip Pekalongan Dengan Pendekatan Marketing Mix Berbasis Syariah." *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam* 4 (1): 42. <https://doi.org/10.31332/lifalah.v4i1.1345>.
- Meftahudin, Meftahudin, Agus Putranto, and Ratna Wijayanti. 2018. "Penerapan Analisis SWOT Dan Five Forces Porter Sebagai Landasan Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection Di Kabupaten Magelang)." *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology* 1 (1): 22–30. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.209>.
- Mujahid, Anas, Murianai Emelda Isharyani, and Dharma Widada. 2018. "Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrik (QSPM) Studi Kasus : Borneo Project." *Jurnal Rekayasa Sistem Industri* 7 (2): 111–18. <https://doi.org/10.26593/jrsi.v7i2.2995.111-118>.
- Pradipta, Zein Hilmy Ananda, Daeng Ahmad Suaedi, and Weda Adistianaya Dewa. 2019. "Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Kombinasi Swot (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) Dan Ahp (Analytical Hierarchy Process)." *Jurnal Teknologi Informasi* 10 (1): 43–58.
- Purwanto, Iwan. 2006. *Manajemen Strategi*. Bandung: CV.Yrama Widya.
- Qanita, Ariza. 2020. "Analisis Strategi Dengan Metode Swot Dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D'Gruz Caffe Di Kecamatan Bluto Sumenep." *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen* 1 (2): 11–24. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10309>.
- Rahmawati, Neng Riny. 2015. "Strategi Pemasaran Batik Untuk Tujuan Ekspor Ke Jepang (Studi Pada Batik Danar Hadi)." *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi* VIII (2): 71–83.
- Retnoningsih, Fitria, Iga Oka Suryawardani, and Nyoman Parining. 2016.

- “Pemilihan Prioritas Stratehi Pemasaran COKlat Olahan Berdasarkan Metode Analytical Hierarchy Process (Studi Kasus Di Perusahaan Magic Chocolate, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali).” *E-Jurnal Agribisnis Dan Agrowisata* 5 (1): 1–9.
- Salsabila, Aisyah Azza, and Freda Zerlina. 2021. “Balance Scorecard : Sebuah Tantangan Baru Dalam Eksekusi Strategi Perusahaan Balanced Scorecard.” *ResearchGate* 1 (1): 1–16.
- Saputro, Septiyan Adi, Eli Mas’idah, and Andre Sugiyono. 2020. “Marketing Strategy Analysis Using the Method Swot and Qspm in Industrial Screen Printing Industries.” *JAST: Journal of Applied Science and Technology* 1 (1): 12–21. <https://doi.org/10.30659/jast.1.01.12-21>.
- Saraswati, Utami. 2012. “Upaya Mengeksiskan Batik Di Kancah Internasional.” *Warta Ekspor*, 2012.
- Septiari, Elisabet Dita. 2018. “Perencanaan Strategi Pemasaran Batik Di Prawirotaman Menggunakan Analisis SWOT.” *National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development* 1 (1): 515–28. <https://doi.org/10.30813/ncci.v0i0.1237>.
- Suradi, Suradi, Rizal Syarifuddin, and Irianto Irianto. 2021. “Perancangan Strategi Pemasaran Kopi Bisang Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard.” *Journal Industrial Engineering & Management (JUST-ME)* 2 (1): 1–7. <https://doi.org/10.47398/just-me.v2i1.583>.
- Syaiful, Fahmi Fadlillah. 2020. “Penerapan Analisis Swot Terhadap Strategi Pemasaran Usaha Minuman Kamsia Boba Milik Abdullah Di Tengah Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Bangkalan.” *Jurnal Edukasi Nonformal* 1 (1): 343–59. <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/583>.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Widiyarini, Widiyarini, and Zeny Fatimah Hunusalela. 2019. “Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT Dan QSPM Dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi.” *JABE (Journal of Applied Business and Economic)* 5 (4): 384–97. <https://doi.org/10.30998/jabe.v5i4.4186>.