

BAB I

PENDAHULUAN

Bab 1 berisikan pendahuluan yang menjelaskan latar belakang diangkatnya penelitian ini, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah serta sistematika dalam penulisan laporan penelitian tugas akhir ini.

1.1 Latar Belakang

Sebelum era reformasi, perekonomian Indonesia lebih banyak ditopang oleh industri-industri berskala besar yang tersebar diberbagai sektor. Krisis ekonomi yang melanda Indonesia terjadi setelah tahun 1998 yang menyebabkan pergeseran prioritas pembangunan sektor industri dari industri berskala besar ke industri berskala kecil dan menengah, serta bergesernya paradigma dari ekonomi berbasis sumber daya ke ekonomi berbasis pengetahuan dan kreativitas (Aritonang, 2015). Industri kreatif adalah industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu (Mulyana, 2014).

Industri kreatif terdiri dari empat belas subsektor yaitu periklanan, arsitektur, pasar seni dan barang antik, kerajinan, desain, *fashion*, video, permainan interaktif, musik, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, layanan komputer dan piranti lunak, televisi dan radio, dan riset dan pengembangan (Sumartik dan Larassaty, 2016). Industri kreatif dalam subsektor *fashion* termasuk ke dalam salah satu lingkup pembinaan Kementerian Perindustrian. *Fashion* merupakan subsektor yang dominan dalam memberikan kontribusi terhadap ekonomi kreatif. Industri *fashion* menjadi penggerak dalam perkembangan industri kreatif Indonesia. Direktur Jenderal Industri Kecil dan Menengah (IKM), Kementerian Perindustrian, Euis Saedah mengatakan, kontribusi *fashion* dan

kerajinan jauh mengungguli kontribusi jenis industri kecil lainnya, baik dalam nilai tambah, tenaga kerja, jumlah perusahaan, maupun ekspor (Polnaya dan Darwanto, 2015).

Perekonomian Sumatera Barat tahun 2015 yang diukur berdasarkan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) mencapai Rp 178,81 triliun, terjadi kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 5,41 % (Disperindag Sumbar, 2017). Dari jumlah tersebut, sekitar 10,25% PDRB diperoleh dari industri pengolahan non migas yang mencapai Rp 18.321.000.000 atau meningkat Rp 897.000.000 dibanding tahun sebelumnya (Disperindag Sumbar, 2017). Berdasarkan data Disperindag Provinsi Sumatera Barat, pertumbuhan IKM tahun 2015 mencapai 18.731 unit usaha, terjadi peningkatan sebesar 3.890 unit usaha yang sebelumnya yang hanya 14.841 unit usaha pada tahun 2014 (Disperindag Sumbar, 2017). Total tenaga kerja yang mampu di serap IKM tahun 2015 sebesar 70.181 orang, terjadi peningkatan sebesar 11.269 orang dari sebelumnya yang hanya 58.912 orang pada tahun 2014. Dari total keseluruhan IKM tahun 2015 berkontribusi sebesar 507 unit usaha dengan penyerapan tenaga kerja sebesar 1614 orang (Disperindag Sumbar, 2017).

Tenun merupakan salah satu subsektor dari industri kreatif. Industri kreatif merupakan suatu era ekonomi baru yang dikembangkan dengan lebih memfokuskan pada informasi dan kreatifitas. Salah satunya yaitu kreativitas yang merupakan suatu peranan penting dalam pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) (Polnaya dan Darwanto, 2015). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Industri Kecil dan Menengah Pasal 3 disebutkan bahwa Industri Kecil dan Menengah memiliki tujuan untuk menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Pembangunan dan pertumbuhan Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Indonesia merupakan salah satu sektor yang mempunyai peranan penting dalam penggerak pertumbuhan ekonomi (Polnaya dan Darwanto, 2015). Sebagian besar jumlah penduduk Indonesia berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik di sektor tradisional maupun modern. Peran penting IKM secara umum dapat dilihat

dari perkembangan yang signifikan dan peran IKM sebagai penyumbang PDB terbesar di Indonesia. Produk Domestik Bruto (PDB) merupakan indikator pertumbuhan perekonomian, dimana pertumbuhan ekonomi adalah proses kenaikan output perkapita dalam jangka yang panjang (Hapsari *et al*, 2014).

Pertumbuhan Produk Domestik Bruto Indonesia per Kapita Menurut Harga Konstan tahun 2000-2015 yaitu sebesar 3,4% (Badan Pusat Statistik, 2017). Kontribusi sektor Industri Kecil dan Menengah (IKM) terhadap Produk Domestik Bruto tahun 2015 meningkat dari 57,84% menjadi 60,34% dalam lima tahun terakhir, dengan peningkatan tenaga kerja 96,99% menjadi 97,22% dalam lima tahun terakhir. Kontribusi sektor IKM terhadap ekspor Indonesia tahun 2015 sebesar 15,8% (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2016). Kontribusi IKM dalam PDB tahun 2015 sebesar Rp 1.320.429.041.707,- (Kementerian Koperasi dan IKM RI, 2015).

Dengan banyaknya tenaga kerja yang mampu diserap IKM, Kamar Dagang dan Industri Indonesia (Kadin) tahun 2015 menyatakan bahwa IKM mampu meningkatkan pendapatan masyarakat dan memiliki peran strategis dalam mengatasi kemiskinan dan pengangguran. Ekonomi kreatif juga berkontribusi terhadap nilai ekspor Indonesia sebesar 7% (Badan Ekonomi Kreatif, 2016). Industri ekonomi kreatif tumbuh sebesar 5,76% pada tahun 2015 atau di atas rata-rata pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,7%, dengan nilai tambah sebesar Rp 641,8 triliun atau 7% dari PDB nasional. Subsektor ekonomi kreatif yang berkontribusi paling besar terhadap PDB salah satunya yaitu *fashion* sebesar Rp 182 triliun atau 28,3% (Mutmainah, 2016). Daya serap tenaga kerja dari IKM yang bergerak di bidang produk busana (*fashion*) sangat tinggi. Hal ini terlihat dari jumlah IKM *fashion* di Indonesia yang mencapai lebih dari 400.000 pelaku usaha.

Tenun Kubang H. Ridwan BY (Bin Beyhaqi) merupakan salah satu IKM bidang *fashion* yang terletak pada kenagarian Kubang, Kecamatan Guguaq, Kabupaten Lima Puluh Kota, Provinsi Sumatra Barat. H. Ridwan BY merupakan

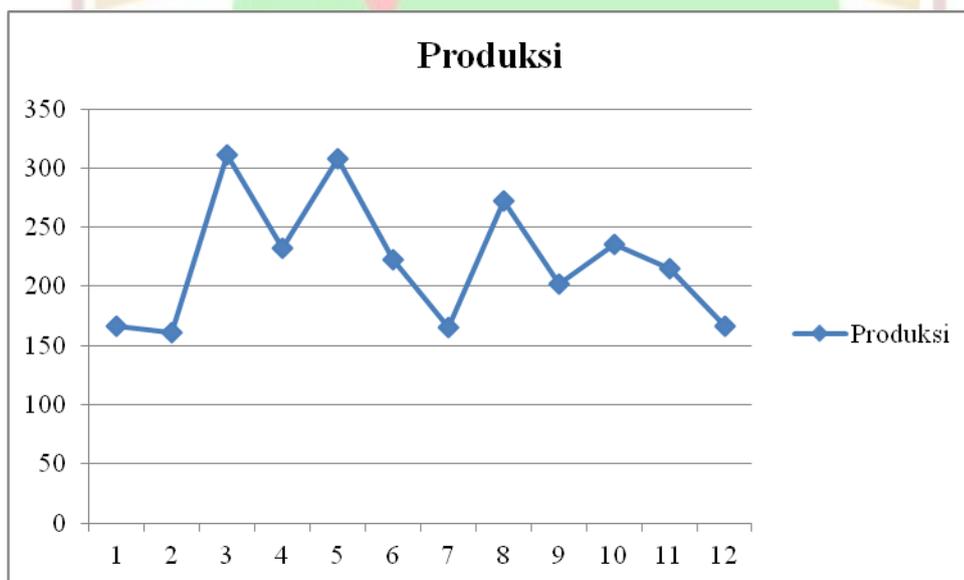
salah satu pengusaha Tenun Kubang yang dimulai pada tahun 1961 dengan tempat yang digunakan dibawah rumah gadang (kandang). Usaha pertenunan di kenagarian Kubang berkembang pesat pada tahun 1930-an. Sejak tahun 1936 bersama-sama dengan Silungkang telah mulai mempergunakan Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) yang konstruksinya terbuat dari kayu, sedangkan untuk suri, karok, dan sikoci di impor dari Jepang. Sejak Indonesia merdeka, pertenunan Kubang mengalami masa jaya, terlebih pada tahun 1961 sampai dengan tahun 1967. Pada tahun itu produksi tenun Kubang bisa menguasai pasaran sampai keseluruhan Sumatera, Jakarta serta sampai ke Semenanjung Malaysia.

Tenun Kubang H. Ridwan BY pada masa jaya dapat menyerap tenaga kerja sampai 3500 orang, belum termasuk tenaga pendukung seperti tukang kumpa/tariang (tukang pintal benang), tukang anyi, dan tukang celup. Hasil produksinya berupa sarung bugis dan palakat dengan area pemasaran Bukittinggi, Padang dan sekitarnya, dan juga ada beberapa yang sudah dikirim ke luar negeri. Tahun 1975 usaha ini juga memproduksi bahan pakaian dengan bidang kecil motif sederhana dengan satu warna.

Tenun Kubang H. Ridwan BY sempat punah pada tahun 1985 karena terjadinya krisis moneter pada masa itu sehingga produksi yang dilakukan tidak stabil dan Tenun Kubang H. Ridwan BY berhenti beroperasi karena tidak lagi menghasilkan keuntungan. Selain itu kurangnya perhatian pemerintah saat itu juga merupakan salah satu kendala bagi Tenun Kubang H. Ridwan BY sehingga tidak dapat bertahan. Tenun Kubang H. Ridwan BY kembali beroperasi pada tahun 2007 dengan menggunakan modal pribadi. Pemilik usaha mencoba kembali untuk menghidupkan tenun yang telah turun temurun tersebut. Sistem produksi yang diterapkan Tenun Kubang H. Ridwan BY adalah dengan melakukan produksi terus menerus tanpa menunggu pesanan pelanggan. Proses menenun menggunakan Alat Tenun Bukan Mesin yang dilakukan Tenun Kubang H. Ridwan BY dapat dilihat pada Gambar 1.1 dengan jumlah produksi tenun Kubang H. Ridwan BY tahun 2016 tiap bulannya dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Gambar 1.1 Proses Menenun Menggunakan Alat Tenun Bukan Mesin (Industri Tenun Kubang H. Ridwan BY, 2017)



Gambar 1.2 Produksi Tenun Kubang H. Ridwan BY Tahun 2016 (Industri Tenun Kubang H. Ridwan BY, 2017)

Produksi cenderung dilakukan berdasarkan jumlah penjualan pada bulan sebelumnya dan motif yang banyak di minati konsumen sebelumnya. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan barang ketika adanya permintaan dari konsumen. Salah satu motif dari tenun Kubang H. Ridwan BY dan pakaian hasil tenun dapat dilihat pada Gambar 1.3 dan 1.4.



Gambar 1.3 Contoh Motif Tenun Kubang H. Ridwan BY
(Industri Tenun Kubang H. Ridwan BY, 2017)



Gambar 1.4 Pakaian Hasil Produksi Tenun Kubang H. Ridwan BY
(Industri Tenun Kubang H. Ridwan BY, 2017)

Struktur organisasi Tenun Kubang H. Ridwan BY bersifat sederhana dengan pembagian kerja yang tidak baku. Hal ini menghambat perkembangan usaha tenun ini karena tidak adanya pembagian kerja yang jelas. Kurangnya peminat dari kain hasil tenun dan daya tarik konsumen terhadap kain hasil tenun

ini, juga membuat Tenun Kubang H. Ridwan BY mengalami kesulitan dalam menjalankan usaha. Konsumen dari kain hasil tenun yang di produksi umumnya orang dewasa yang berumur 30 tahun ke atas, yang memakai untuk keperluan dinas dan lainnya. Sedangkan untuk peminat remaja yang digunakan untuk keperluan pribadi masih sangat kurang karena adanya pakaian yang lebih modern. Selain itu juga kurangnya promosi yang dilakukan dan pasar yang dituju masih kurang jelas. Hal ini dibuktikan dengan tidak tersedianya kain hasil tenun di pasaran. Hingga sekarang, belum ada toko khusus yang mempromosikan Tenun Kubang H. Ridwan BY, sehingga konsumen yang ingin memesan langsung datang ke rumah pengrajin tenun di tengah pemukiman penduduk yang jauh dari pasar dan konsumen. Oleh sebab itu kain hasil tenun ini kurang diketahui konsumen.

Masalah lain yang dihadapi Tenun Kubang H. Ridwan BY dalam proses pengoperasiannya adalah kurangnya ketersediaan tenaga kerja sehingga tidak bisa memenuhi permintaan pasar. Tenaga kerja saat ini merupakan ibu rumah tangga, ibu paroh baya, dan usia lanjut yang menjadikan pekerjaan menenun hanya sebagai pekerjaan sampingan. Sekarang ini nyaris tidak ada regenerasi pengrajin tenun karena kurangnya perhatian dari pihak terkait untuk mengatasi kelangkaan penenun. Masih mahalnya bahan baku juga menyulitkan Tenun Kubang H. Ridwan BY untuk tetap berproduksi. Selain hal tersebut, terdapat pesaing produk sejenis juga menjadi hambatan bagi Tenun Kubang H. Ridwan BY. Pesaing yang berada di wilayah Sumatera Barat yang telah lebih dulu berkembang dan telah dikenal luas seperti Tenun Pandai Sikek dan Tenun Silungkang. Pesaing-pesaing lainnya seperti Tenun Halaban, Tenun Unggan, Tenun Balai Panjang, dan Tenun Sungayan.

Usaha Tenun Kubang H. Ridwan BY merupakan salah satu usaha lokal yang memiliki peluang yang besar untuk terus dikembangkan. Oleh karena itu perlu dirumuskan suatu strategi pengembangan bisnis untuk industri tenun ini. Sampai sekarang ini masih banyak orang yang beranggapan tenun tidak bisa menghasilkan uang. Namun untuk melestarikan kembali usaha yang telah turun

temurun ini dan menjawab semua permasalahan yang ada, perlu dilakukannya identifikasi peluang-peluang yang ada dan merumuskan strategi sebagai salah satu cara untuk mengembangkan dan mempertahankan bisnis Tenun Kubang H. Ridwan BY.

Tenun Kubang H. Ridwan BY merupakan salah satu subsektor dalam industri kreatif yang bisa untuk dikembangkan dengan mempertimbangkan berbagai hal. Perlunya pengembangan industri kreatif ini karena secara umum sektor industri kreatif memiliki kontribusi ekonomi yang signifikan bagi perekonomian Indonesia. Tenun yang termasuk pada subsektor *fashion*, dapat memperkuat citra dan identitas kekayaan daerah pengrajin yang dikembangkan secara turun temurun. Selain itu juga, dapat mendukung terbukanya lapangan kerja baru dengan sumberdaya yang tersedia. Industri kreatif merupakan pusat terciptanya inovasi dan pembentukan kreativitas serta memiliki dampak sosial yang positif (Polnaya dan Darwanto, 2015).

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan permasalahan adalah belum diterapkan perencanaan perusahaan yang optimal pada usaha Tenun Kubang H. Ridwan BY, sehingga perlu diketahui posisi usaha untuk menentukan usulan strategi yang dapat dirumuskan untuk pengembangan usaha Tenun Kubang H. Ridwan BY pada masa yang akan datang.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah :

1. Menganalisis kondisi usaha Tenun Kubang H. Ridwan BY.
2. Merumuskan strategi pengembangan bisnis untuk usaha Tenun Kubang H. Ridwan BY.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah penelitian hanya dilakukan untuk produksi olahan kain Tenun Kubang.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada laporan penelitian tugas akhir bertujuan untuk mengetahui secara umum kerangka isi bab yang ada dalam laporan penelitian. Berikut adalah alur sistematis dari penulisan laporan.

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Landasan teori terdiri dari teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen strategi, perencanaan strategi, tingkatan strategi, jenis-jenis strategi, analisis SWOT, *fuzzy logic*, *Quality Function Deployment* (QFD), tahapan perencanaan strategi yang terdiri dari tahap input, tahap pencocokan, dan tahapan keputusan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian terdiri dari studi pendahuluan, studi literatur, perumusan masalah, identifikasi aspek dan faktor-faktor internal dan eksternal, validasi, analisis SWOT dan pengelompokan faktor menggunakan kuisisioner, perhitungan bobot faktor menggunakan metode *fuzzy* QFD, perumusan strategi dengan matriks EFE dan IFE. Tahap pencocokan dengan matriks IE dan SWOT, dan tahap keputusan dengan metode *fuzzy* TOPSIS.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Data yang dikumpulkan merupakan data yang diperlukan dalam perhitungan penelitian berupa data pengelompokan faktor, data hubungan aspek dan faktor dan tingkat kepentingan aspek, data penentuan rating masing-masing faktor, dan data hubungan faktor dan alternative strategi. Setelah dikumpulkan kemudian dilakukan pengolahan data. Pengolahan data yang dilakukan terdiri dari identifikasi aspek dan faktor internal eksternal perusahaan, hasil validasi *expert* terhadap aspek dan faktor internal eksternal perusahaan, analisis SWOT, pengelompokan faktor berdasarkan *strength* (S), *weakness* (W), *opportunity* (O), dan *threat* (T), perhitungan bobot masing-masing faktor, dan perumusan strategi. Perumusan strategi terdiri dari tiga tahap yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan.

BAB V ANALISIS

Analisis dilakukan terhadap pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan, bagaimana hasil dari sebuah pengolahan dalam sebuah penelitian. Analisis yang dilakukan yaitu analisis tingkat kepentingan dan skor terbobot faktor internal dan faktor eksternal, analisis perumusan strategi, dan analisis prioritas strategi.

BAB VI PENUTUP

Penutup berisikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian. Kesimpulan merupakan hasil yang didapat dari keseluruhan penelitian yang telah dilakukan dan saran berisikan masukan untuk penelitian selanjutnya.