

STRATEGI BUSINESS PLAN UNTUK MENGATASI MASALAH PEMASARAN DAN PRODUKTIVITAS IKM KAIN MOTIF JUMPUTAN KHAS YOGYAKARTA DALAM MEMAJUKAN INDUSTRI KREATIF DAERAH

Emmy Nurhayati¹⁾, Elly Wuryaningtyas Yunitasari²⁾

¹Fakultas Teknik, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa
email: emmy.nurhayati@ustjogja.ac.id

²Fakultas Teknik, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa
email: ellywy@ustjogja.ac.id

Abstract

Jumputan Motif Fabric is a type of fabric that resembles batik with special motifs and patterns. Sanggar Maharani which is engaged in the fabric industry has problems in productivity and marketing. Objective Matrix (OMAX) and Business Model Canvas (BMC) methods can be applied to overcome these problems. The purpose of this study is on the production floor of Sanggar Jumputan Maharani and develop motives business strategies to be able to compete in the market. The specific target of this study is to obtain a business plan to deal with competition and obtain increased productivity on the production floor. This research also plays a major role in advancing the creative industry and preserving the culture of the city through Yogyakarta. The results are performance standards values for efficient use of labor 19,7801 units / person, minimization of defective products 0.0055%, absence 0.0018%. The calculation results with the Objective Matrix model on the production floor of Sanggar Jumputan Maharani found that the highest value of performance is 258.24. The results of the productivity index that shows the lowest productivity index is in April 2018 which is equal to -23.40% and the highest productivity index is in March 2018 which is 45.06%. While the right business planning strategy for the Sanggar Jumputan Maharani, which consists of 9 blocks: Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relations, Revenues Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, and the Cost Structure shown in the Business Model Canvas Template.

Keywords: *Jumputan Motif Fabric, Business Plan, BMC, OMAX, Productivity*

1. PENDAHULUAN

Sanggar Jumputan Maharani adalah salah satu perusahaan kelas Industri Kecil Menengah (IKM) yang bergerak pada bidang industri batik dan jumputan di Kampung Wisata Tahunan, Yogyakarta. Memasuki era globalisasi membuat persaingan antar usaha sejenis menjadi semakin ketat. Perusahaan memerlukan strategi peningkatan produktivitas agar mampu mengelola sistem produksi dengan baik, meningkatkan efisiensi dan efektivitas sumber daya yang digunakan serta meningkatkan kualitas produk. Kain Motif Jumputan Sanggar Maharani juga mempunyai permasalahan dalam produktivitas dan pemasaran.

Metode Objective Matrix (OMAX) adalah salah satu metode yang bisa digunakan untuk mengetahui tingkat produktivitas. Kriteria produktivitas diukur dari 3 potensial

objektif yaitu efisiensi pemakaian tenaga kerja, efektivitas (minimasi produk cacat) dan ketidakhadiran tenaga kerja. Sedangkan permasalahan pemasaran dapat didekati dengan metode Business Model Canvas (BMC) untuk strategi perencanaan bisnisnya.

2. KAJIAN LITERATUR

Beberapa penelitian terkait dengan OMAX dan BMC telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang menjadi kajian literatur pada penelitian ini yaitu:

Dwi Sulisworo, dkk (2011), Balance Scorecard and Objective Matrix Integration For Performance Targeting Method Of Infocom Business di PT. Telkom Indonesia. Metode: Balance Scorecard (BSC) dan Objective Matrix (OMAX). Hasil: Model integrasi BSC dan OMAX memiliki indikator skor kinerja fleksibel dan jelas untuk panduan semua tingkat organisasi. Setiap sasaran

kinerja dapat dipantau dan dikendalikan menggunakan matriks objektif dengan perspektif BSC. Model terpadu untuk pengukuran kinerja adalah pedoman yang bermanfaat terutama bagi *infocom business*.

Alifatul Fitriyah, dkk (2015), *Analisa Pencapaian Peningkatan Produktivitas Penggunaan Mesin Las dengan Menggunakan Model OMAX di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya Surabaya*. Objek Penelitian: Sumber daya (input) pada Bagian Mesin Las. Metode: Objective Matrix (OMAX). Hasil: Pencapaian tingkat produktivitas penggunaan mesin las pada pembangunan kapal baru di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya terdiri dari kriteria efisiensi, efektivitas dan inferensial, indeks performansi hanya 25,66%, nilai produktivitas sebanyak 377. Faktor yang paling mempengaruhi penggunaan mesin las adalah jumlah mesin las dan pemakaian mesin las.

Zulham Husein Siregar (2016), *Analisis Bisnis Model dengan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Agribisnis di Keramat Bey Berry*. Objek Penelitian: Strategi Bisnis. Metode: *Business Model Canvas* (BMC). Hasil: Diperoleh hasil bahwa model bisnis Keramat Bey Berry saat ini tergolong masih sangat tradisional dimana kesembilan blok elemen utama dari *Business Model Canvas* dijalankan dengan cara-cara yang tertinggal. Mulai dari *Customer Segments*, selama hampir belasan tahun Keramat Bey Berry mempertahankan segmentasi pasar yang sama dimana keuntungan juga tidak terlihat signifikan dari jumlah permintaan dan harga. Sudah seharusnya pembaharuan dilakukan pada Keramat Bey Berry di dalam model bisnisnya di hampir seluruh elemen.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian dilakukan di lantai produksi Sanggar Jumputan Maharani, Jl. Soga No.67 Celeban, Tahunan, Umbulharjo, Yogyakarta.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data

primer diperoleh dengan melakukan pengamatan dan wawancara langsung.

Data sekunder diperoleh dari laporan bulanan yang meliputi data historis, data kualitas produk dan data pendukung lainnya.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan yang digunakan untuk mendapatkan data yaitu:

1. Studi Lapangan

Studi lapangan yang dilakukan adalah observasi, untuk mengidentifikasi segala aktivitas produksi baik yang bernilai tambah maupun tidak bernilai tambah pada produk. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah sebagai berikut:

a. Pengamatan Langsung (*Observasi*)

Observasi dilakukan dengan pencatatan dan pengamatan dengan objek penelitian untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan dengan para karyawan dan *owner*.

c. Dokumentasi Data

Dilakukan dengan mencari data-data yang telah didokumentasikan yang terdiri dari:

1. Data Produksi
2. Data Produk Kurang Sempurna
3. Data Jumlah Tenaga Kerja
4. Data Ketidakhadiran Tenaga Kerja

2. Studi Kepustakaan

Studi pustaka bertujuan untuk mencari informasi guna menunjang penelitian yang dilaksanakan, berasal dari jurnal, *text book*, laporan penelitian terdahulu, internet, serta pustaka lainnya, yang berhubungan dengan metode *Business Model Canvas* (BMC) dan *Objective Matrix* (OMAX).

3.4. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data dilakukan dengan menyusun data kuantitatif untuk kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu program *Microsoft Excel* dan kalkulator. Hasil pembahasannya disajikan dalam bentuk tabel yang kemudian dianalisis secara deskriptif dan diinterpretasikan untuk menjelaskan hasil yang telah didapat tersebut.

Langkah-langkah Metode OMAX meliputi:

- a. Identifikasi Kriteria Produktivitas.

- b. Pengukuran Nilai Produktivitas Setiap Kriteria.
- c. Penentuan Kinerja Standar.
- d. Penentuan Target dan Bobot.
- e. Penentuan Skala Performansi.
- f. Pengukuran Indeks Produktivitas.

Langkah-langkah dalam metode *Business Model Canvas* (BMC) yaitu dengan melakukan pengisian terhadap 9 *Building Blocks*, yaitu:

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 1. <i>Customer Segments</i> | 6. <i>Key Resources</i> |
| 2. <i>Value Propositions</i> | 7. <i>Key Activities</i> |
| 3. <i>Channel</i> | 8. <i>Key Partnerships</i> |
| 4. <i>Customer Relations</i> | 9. <i>Cost Structure</i> |
| 5. <i>Revenues Streams</i> | |

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data produksi Sanggar Jumputan Maharani mulai bulan Januari 2018 sampai dengan bulan Juni 2018 dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Data Produksi Sanggar Jumputan Maharani

Bulan	JumlahProduksi	Jumlah Produk Cacat	Jml TenaKer (Orang)	Ketidakhadiran (hari)
Jan	540	2	37	2
Feb	540	5	36	1
Mar	1368	3	35	3
April	360	2	36	2
Mei	612	4	36	1
Juni	828	5	36	1
Total	4248	21		

Sumber: Sanggar Jumputan Maharani

Pengolahan Data

1. Identifikasi Kriteria Produktivitas

Tabel 4.2 Kriteria Produktivitas pada Lantai Produksi Sanggar Jumputan Maharani

Objektif	Pengukuran Kriteria
Efisiensi Pemakaian Tenaga Kerja	Total produk yang dihasilkan/ Jumlah tenaga kerja
Minimasi Produk cacat	Total produk yang cacat / Total produk yang dihasilkan
Ketidakhadiran	Jumlah tenaga kerja tidak hadir/jumlah tenaga kerja

	x jumlah hari kerja
--	---------------------

Proses penentuan kriteria produktivitas pada lantai produksi Sanggar Jumputan Maharani diambil 3 kriteria yang dianggap mewakili keseluruhan produktivitas yang berada pada unit kerja tersebut.

2. Pengukuran Nilai Produktivitas Setiap Kriteria

Untuk hasil perhitungan ketiga rasio pada bulan Januari 2018 sampai dengan bulan Juni 2018 dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3 Rasio Produktivitas

Bulan	Kriteria		
	Rasio 1 (unit/orang)	Rasio 2 (%)	Rasio 3 (%)
Januari	14.5946	0.0037	0.0021
Februari	15.0000	0.0093	0.0011
Maret	39.0857	0.0022	0.0033
April	10.0000	0.0056	0.0021
Mei	17.0000	0.0065	0.0011
Juni	23.0000	0.0060	0.0011
Rasio Terbaik	39.0857	0.0022	0.0011
Rasio Terburuk	10.0000	0.0093	0.0033

3. Penentuan Kinerja Standar

Nilai kinerja standar dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4 Nilai Kinerja Standar

Objektif	Nilai
Efisiensi Pemakaian Tenaga Kerja (Rasio I)	19.7801 unit/orang
Minimasi Produk cacat (Rasio II)	0.0055%
Ketidakhadiran (Rasio III)	0.0018%

4. Penentuan Target dan Bobot

Target dan bobot ditentukan untuk setiap kriteria. Target yang ingin dicapai harus realistis dengan keadaan perusahaan saat ini. Target dan bobot diperoleh dari hasil wawancara dengan responden yang dianggap benar-benar paham akan kondisi perusahaan. Bobot merupakan derajat kepentingan dari kriteria yang dinyatakan dalam satuan persen (%).

Tabel 4.5 Nilai Target/sasaran

No	Objektif	Nilai Target (%)
1	Rasio 1	97,3333

2	Rasio 2	0,2667
3	Rasio 3	0,3333

Tabel 4.6 Nilai Bobot

No	Objektif	Bobot (%)
1	Rasio 1	34,07
2	Rasio 2	36,63
3	Rasio 3	29,30

Sumber: Sanggar Jumputan Maharani

5. Penentuan Skala Performansi

Pada tahap ini, dilakukan perhitungan skala performansi 0-10. Nilai performansi standar yang diperoleh dari hasil perhitungan rata-rata setiap rasio ditempatkan pada level 3. Langkah selanjutnya yaitu menentukan skala terkecil yang didapatkan dari nilai terkecil pada perhitungan rasio dan ditulis pada level 0. Sedangkan untuk level 10 didapatkan dari target yang ingin dicapai oleh perusahaan. Setelah level 0, level 3 sampai dengan level 10 yang disebut dengan menghitung skala performansi. Perhitungan untuk menentukan skala tiap levelnya antara level 1 sampai dengan level 3 dengan menggunakan formulasi:

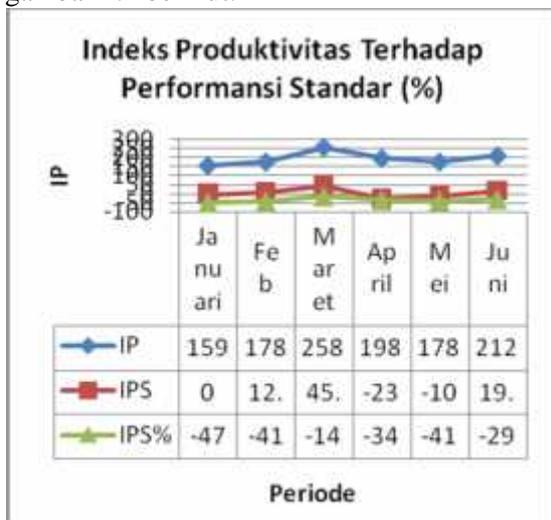
$$\text{Level 1} - \text{Level 2} = (\text{Level 3} - \text{Level 0}) / (3 - 0)$$

Sedangkan untuk menghitung skala antara level 3 sampai dengan level 10 dengan menggunakan formulasi:

$$\text{Level 4} - \text{Level 10} = (\text{Level 10} - \text{Level 3}) / (10 - 3)$$

6. Pengukuran Indeks Produktivitas

Grafik indeks produktivitas terhadap performansi standar dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut:

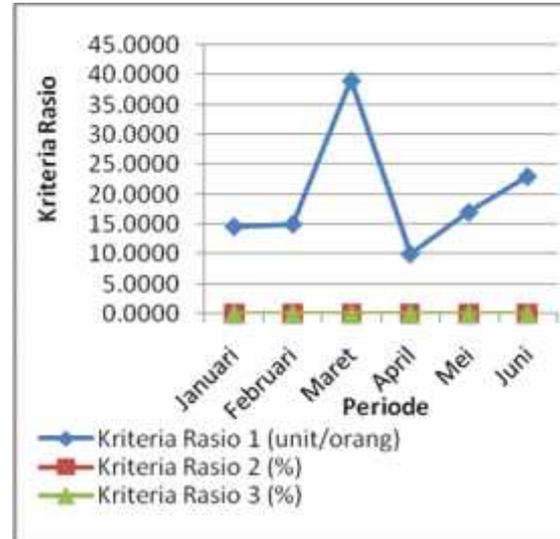


Gambar 4.1 Indeks Produktivitas Terhadap Performansi Standar

Pembahasan

1. Analisa Rasio

Grafik kondisi rasio pada periode Januari 2018 hingga Juni 2018 dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut:



Gambar 4.2 Grafik Rasio Periode Pengukuran

Rasio I berkaitan dengan efisiensi pemakaian tenaga kerja dalam menghasilkan output. Rasio tertinggi adalah pada bulan Maret, ini merupakan nilai terbaik. Pada saat itu dengan jumlah tenaga kerja 35 mampu menghasilkan produk kain mencapai 1368 lembar. Kemudian di bulan April mengalami penurunan. Nilai rasio pada bulan Maret dan Juni berada diatas rata-rata.

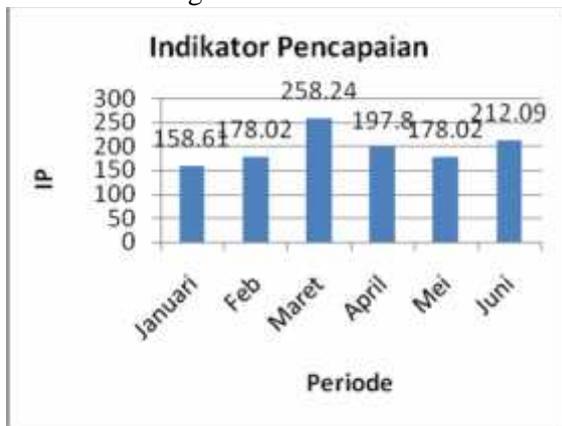
Rasio II berkaitan dengan efektivitas kinerja tenaga kerja yaitu dengan meminimasi produk cacat. Nilai rasio terbaik adalah pada bulan Maret dimana produk cacatnya kecil. Untuk bulan-bulan lainnya masih mempunyai nilai dibawah standar, karena perusahaan menargetkan nilai 0,2667.

Rasio III menunjukkan kriteria inferensial, dalam hal ini adalah nilai ketidakhadiran tenaga kerja. Rasio terbaik berada di bulan Februari, Mei dan Juni yaitu sebesar 0,0011 dan rasio terburuk terjadi di bulan Maret 0,0033.

2. Analisa Indikator Produktivitas

Nilai indikator produktivitas tertinggi terjadi pada bulan Maret sebesar 258,24. Nilai ini tercapai karena terjadinya peningkatan efisiensi pemakaian tenaga kerja dan

penurunan tingkat ketidakhadiran pekerja. Produktivitas terendah terjadi pada bulan Januari dengan nilai indikator 158,61. Hal ini terjadi akibat rendahnya efisiensi dan efektivitas perusahaan baik efisiensi dari pemakaian tenaga kerja dalam menghasilkan produk yang disebabkan kurangnya pengawasan secara berkala dan pekerja bekerja tidak disiplin dan tidak hati-hati serta tingkat ketidakhadiran pekerja yang tinggi. Oleh karena itu produktivitas produksi cenderung mengalami penurunan, yang harus diperhatikan perusahaan adalah melakukan upaya-upaya perbaikan yang mengarah pada peningkatan indikator produktivitas pada masa mendatang.



Gambar 4.3 Diagram Indikator Pencapaian
3. Desain Standard Operating Procecur (SOP)

Standard Operating Procedure (SOP) adalah dokumen yang berisi serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi perusahaan yang berisi cara melakukan pekerjaan, waktu pelaksanaan, tempat penyelenggaraan dan aktor yang berperan dalam kegiatan. SOP yang dibuat untuk Sanggar Jumputan Maharani yaitu:

- a. SOP Membuat Pola
- b. SOP Pemolaan pada kain
- c. SOP Menjelujur
- d. SOP Mengikat
- e. SOP Pewarnaan
- f. SOP Membuka Tali Jumputan

4. Business Model Canvas (BMC)

Tabel 4.7 The Business Model Canvas

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none">] Supplier kain sebagai bahan utama] Supplier bahan-bahan kimia (pewarna)] Travel agent] Dinas Pemerintah] Asosiasi Pengusaha Batik 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none">] Produksi Kain Jumputan] Pemasaran dan promosi melalui show room dan media sosial] Keikutsertaan dalam pameran/expo 	<p>Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none">] Kain Motif Khas Daerah Yogyakarta] Kualitas prima dari semua produk yang dihasilkan] Produk tidak mudah luntur] Produk tahan lama (warna dan kekuatan kain)] Menerima custom/pesanan khusus pelanggan 	<p>Customer Relationships</p> <ul style="list-style-type: none">] Ketersediaan show room di dekat lokasi produksi] Memiliki situs online untuk pengenalan produk (Instagram, Facebook, Youtube)] Komunikasi yang baik dengan pelanggan] Layanan keluhan pelanggan 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none">] Semua kalangan] Wanita] Pria] Anak-anak] Instansi/Institusi
	<p>Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none">] Merek dagang] Pekerja yang terlatih] Letak strategis dari Sanggar Maharani] Alat-alat produksi] Jejaring bisnis yang luas 		<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none">] Show room] Media Sosial (Instagram, Facebook, Youtube)] Standpameran/expo 	

<u>Cost Structure</u>	<u>Revenue Streams</u>
<ul style="list-style-type: none">) Pembelian bahan baku) Biaya proses produksi) Biaya pemasaran dan promosi) Upah pekerja) Dll. 	<ul style="list-style-type: none">) Direct sell (penjualan langsung)) Pameran dan Expo) Pelatihan-pelatihan) Dll.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, wawancara, pengamatan langsung dan hasil pembahasan, diperoleh bahwa elemen Business Model Canvas yang perlu dilakukan oleh IKM Kain Motif Jumputan Maharani yaitu:

a. Customer Segments

Produk Kain Motif Jumputan Maharani ditawarkan dengan segmen pasar dari berbagai kalangan baik muda, tua maupun anak-anak serta laki-laki dan perempuan.

b. Value Propositions

Keunggulan dan nilai lebih produk yang ditawarkan kepada pelanggan IKM Kain Motif Jumputan Maharani yaitu produk berupa Kain Motif Khas Daerah Yogyakarta, kualitas prima dari semua produk yang dihasilkan, produk tidak mudah luntur, produk tahan lama (warna dan kekuatan kain), dapat menerima custom/pesanan khusus pelanggan.

c. Channels

Cara yang dilakukan IKM Kain Motif Jumputan Maharani dalam menghantarkan produknya kepada segment pasar yang telah ditentukan yaitu dengan adanya show room yang menampilkan produk Kain Motif Jumputan, Standpameran/expo dan melalui media sosial (Instagram, Facebook, Youtube).

d. Customer Relationships

Cara membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan dilakukan oleh IKM Kain Motif Jumputan Maharani dengan ketersediaan show room di dekat lokasi produksi, memiliki situs online untuk pengenalan produk (Instagram, Facebook, Youtube), membangun komunikasi yang baik dengan pelanggan, menyediakan layanan keluhan pelanggan.

e. Revenue Streams

Sumber pemasukan di IKM Kain Motif Jumputan Maharani berasal dari penjualan langsung, baik itu yang datang langsung ke Sanggar Maharani (tempat produksi) maupun saat pameran/bazar. Pendapatan lain datang

dari peserta yang mengikuti pelatihan di Sanggar Maharani.

f. Key Activities

Aktivitas penting yang dilakukan untuk keberlangsungan IKM Kain Motif Jumputan Maharani yaitu proses produksi yang dilakukan secara rutin, terencana dan terjadwal, promosi dan pemasaran melalui show room dan media sosial, keikutsertaan dalam pameran/expo.

g. Key Resources

Sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dan menghantarkannya melalui Channel serta menjaga hubungan dengan pelanggan yaitu berupa merek dagang, pekerja yang terlatih, letak strategis di Sanggar Maharani, alat-alat produksi, serta jejaring bisnis yang luas.

h. Key Partnerships

Partner yang terlibat dalam aktivitas bisnis di IKM Kain Motif Jumputan Maharani yaitu para supplier bahan baku yaitu bahan baku kain, pewarna, para travel agent, instansi pemerintah, asosiasi pengusaha batik

i. Cost Structures

Biaya-biaya yang ditimbulkan dalam proses bisnis ini meliputi biaya tetap dan biaya variabel, yaitu pembelian bahan baku biaya proses produksi, biaya pemasaran dan promosi, upah pekerja, dll.

5. KESIMPULAN

- a. Nilai indikator performansi tertinggi terjadi pada bulan Maret dengan nilai 258,24. Hasil pengukuran indeks produktivitas menunjukkan bahwa indeks produktivitas yang paling rendah adalah pada bulan April 2018 yaitu sebesar -23,40% dan indeks produktivitas yang paling tinggi adalah pada bulan Maret 2018 yaitu sebesar 45,06%.
- b. Strategi perencanaan bisnis yang tepat bagi Sanggar Maharani yaitu

dengan Business Model Canvas yang terdiri dari 9 blocks: *Customer Segments, Value Propositions, Channel, Customer Relations, Revenues Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, Cost Structure*. Sembilan blok strategi tersebut ditampilkan pada *Template Business Model Canvas*.

6. REFERENSI

- A. Osterwalder, Y. Pigneur dan T. Clark. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken: Wiley.
- Fitriyah, Alifatul, dkk. 2015. *Analisis Pencapaian Peningkatan Produktivitas Penggunaan Mesin Las dengan Menggunakan Model OMAX di PT. Dok dan Perkapalan Surabaya*. Universitas Negeri Surabaya, Surabaya.
- Riggs, J.L and G.H, 1983, *Productivity By Objectives*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Siregar, Zulham Husein. 2016. *Analisis Bisnis Model dengan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Agribisnis*. E-Proceeding of Management: Vol.3, No.1 April 2016. Universitas Telkom. Bandung.
- Sulisworo, Dwi, dkk. 2011. *Balance Scorecard And Objective Matrix Integration For Performance Targeting Method Of Infocom Business*. Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta.
- Summanth, D. J. 1985. *Productivity Engineering and Management*. New York: Mcgraw Hill Book Company.