

# Analytical Hierarchy Process (AHP)

Teknik Penentuan Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir



**Apip Supriadi**, lahir di Tasikmalaya, 5 April 1971, pekerjaan sehari-hari adalah Dosen di Jurusan Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi (FE UNSIL) Tasikmalaya. Lulus Sarjana Ekonomi dari Jurusan Ekonomi Pembangunan FE UNSIL, sedangkan Program Magister dan Doktor diselesaikan di Universitas Padjadjaran Bandung. Selain sebagai dosen di FE UNSIL,

penulis juga aktif dalam kegiatan penelitian baik penelitian yang dibiayai internal kampus, DIKTI maupun kegiatan penelitian yang dibiayai pihak eksternal yaitu menjadi tenaga ahli dengan fokus penelitian berkisar tentang materi Kajian Perekonomi Daerah.



Penerbit Deepublish (CV BUDI UTAMA)  
Jl. Rajawali, Gang Elang 6 No.3, Drono, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman  
Jl. Kaliurang Km 9.3 Yogyakarta 55581  
Telp/Fax : (0274) 4533427  
Anggota IKAPI (076/DIY/2012)  
cs@deepublish.co.id @penerbitbuku\_deepublish  
Penerbit Deepublish www.penerbitbukudeepublish.com



Analytical Hierarchy Process (AHP)

Apip Supriadi, dkk.

75

Apip Supriadi | Andi Rustandi |  
Dwi Hastuti Lestari Komarlina | Gusti Tia Ardiani

# Analytical Hierarchy Process (AHP)

Teknik Penentuan Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir

## What AHP Need ?

Kriteria + Alternatif = AHP

# **Analytical Hierarchy Process (AHP)**

**Teknik Penentuan Strategi Daya Saing  
Kerajinan Bordir**

What AHP Need ?



## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **Analytical Hierarchy Process (AHP)**

**Teknik Penentuan Strategi Daya Saing  
Kerajinan Bordir**

Apip Supriadi

Andi Rustandi

Dwi Hastuti Lestari Komarlina

Gusti Tia Ardiani



**ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)  
TEKNIK PENENTUAN STRATEGI DAYA SAING KERAJINAN BORDIR**

**Apip Supriadi, dkk.**

Desain cover  
**Herlambang Rahmadhani**

Sumber  
www.freepik.com

Tata letak :  
**Amira Dzatin Nabila**

Ukuran :  
**viii, 91 hlm, Uk: 17.5x25 cm**

ISBN :  
**978-602-475-996-4**

Cetakan Pertama:  
**November 2018**

Hak Cipta 2018, Pada Penulis

---

Isi diluar tanggung jawab percetakan

---

**Copyright © 2018 by Deepublish Publisher**  
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau  
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT DEEPUBLISH**  
**(Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA)**  
Anggota IKAPI (076/DIY/2012)

Jl.Rajawali, G. Elang 6, No 3, Drono, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman  
Jl.Kaliurang Km.9,3 – Yogyakarta 55581  
Telp/Faks: (0274) 4533427  
Website: [www.deepublish.co.id](http://www.deepublish.co.id)  
[www.penerbitdeepublish.com](http://www.penerbitdeepublish.com)  
E-mail: [cs@deepublish.co.id](mailto:cs@deepublish.co.id)

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobil 'alamiin, buku sederhana dengan judul "*Analytical Hierarchy Process (AHP): Teknik Penentuan Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir*", selesai di susun. Buku ini dimaksudkan untuk membantu pelajar pemula dalam memahami AHP serta mengimplementasikannya dalam menentukan suatu strategis daya saing.

Ucapan terima kasih, disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan buku ini. Buku ini tentunya masih banyak kekurangan, sehingga diharapkan masukan dan saran sangat ditunggu, untuk lebih menyempurnakan buku ini. Akhirnya semoga buku ini dapat memberikan manfaat untuk yang membacanya, Aamiin...

Tasikmalaya, Juli 2018

Penyusun

deepublish / publisher

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
1. Pendahuluan.....	1
2. Konsep Strategi Daya Saing.....	5
2.1. Bordir.....	5
2.2. <i>Competitive Strategy</i> .....	5
2.3. <i>State of The Art</i> .....	7
3. <i>Analytical Hierarchy Process</i> .....	11
3.1. Pengertian AHP ( <i>Analytical Hierarchy Process</i> ).....	11
3.2. Tahapan AHP.....	13
3.3. Prinsip Dasar dan Aksioma AHP.....	15
4. Aplikasi AHP dalam Menentukan Strategi Daya Saing.....	17
4.1. Analisis Multi Kriteria.....	17
4.2. Penentuan Multi Kriteria.....	17
4.3. Penentuan Stakeholder Pemilihan Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir.....	19
4.4. Penyusunan Kuesioner.....	20
4.5. Proses Penyepakatan dalam Penentuan Strategi Peningkatan Daya Saing.....	20
4.6. Contoh Penerapan AHP.....	21
a. Tabulasi Data Penelitian.....	22
b. Langkah-langkah Pengolahan Data dengan Expert Choice.....	28
1) Langkah I (Pembuatan dan Penuimpanan File).....	28
2) Langkah 2 (Penyusunan Hierarki).....	30
3) Langkah 3 (Pembobotan Kriteria).....	32
c. Goal Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir di Kota Tasikmalaya.....	67
d. Strategi Pesimis.....	68



e.	Strategi Moderat .....	68
f.	Strategi Optimis.....	69
<b>5.</b>	<b>Deskripsi Hasil Pengolahan AHP .....</b>	<b>70</b>
5.1.	Analisis Daya Saing Kerajinan Bordir Kota Tasikmalaya.....	70
5.2.	Rumusan Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir Kota Tasikmalaya.....	77
<b>6.</b>	<b>Penutup .....</b>	<b>84</b>
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>85</b>
	<b>BIODATA PENULIS.....</b>	<b>87</b>

# 1. Pendahuluan

Kota Tasikmalaya merupakan salah satu kota di Jawa Barat yang terkenal dengan hasil kerajinannya. Kerajinan dari Kota Tasikmalaya yang terkenal antara lain: kerajinan bordir, anyaman mendong, anyaman bambu, alas kaki/kelom geulis, kayu olahan, batik, payung geulis, dan makanan olahan. Daerah yang menjadi sentra industri kerajinan Kota Tasikmalaya adalah sebagai berikut :

- a. Sentra Bordir, tersebar di Kec. Cipedes, Kec. Cihideung, Kec. Tamansari, Kec. Cibeureum, Kec. Kawalu, Kec. Tawang dan Kec. Mangkubumi.
- b. Sentra Anyaman Mendong, tersebar di Kec. Cibeureum dan Kec. Tamansari
- c. Sentra Anyaman Bambu, tersebar di Kec. Tamansari, Kec. Indihiang, dan Kec. Kawalu
- d. Sentra Alas Kaki/Kelom Geulis, tersebar di Kec. Cipedes, Kec. Cihideung, Kec. Tamansari, Kec. Cibeureum, Kec. Kawalu dan Kec. Mangkubumi.
- e. Sentra Kayu Olahan, tersebar di Kec. Cipedes, Kec. Cihideung, Kec. Tamansari, Kec. Cibeureum, Kec. Mangkubumi dan Kec. Tawang.
- f. Sentra Batik, tersebar di Kec. Cipedes dan Kec. Indihiang.
- g. Sentra Payung Geulis, tersebar di Kec. Indihiang.
- h. Sentra Makanan Olahan, tersebar di setiap kecamatan Kota Tasikmalaya.

**Tabel 1. Data Potensi Industri Kota Tasikmalaya  
Tahun 2009 – 2011**

No	Komoditi Unggulan	Unit Usaha		
		2009	2010	2011
1	Bordir	1.229	1.230	1.264
2	Kerajinan Anyaman Mendong	176	177	176
3	Kerajinan Anyaman Bambu	76	76	76
4	Alas Kaki (kelom dan sandal)	465	483	495

No	Komoditi Unggulan	Unit Usaha		
		2009	2010	2011
5	Kayu Olahan	241	246	253
6	Batik	30	41	42
7	Payung Geulis	4	4	5
8	Makanan Olahan	451	474	415
	Jumlah	2.672	2.740	2.796

*Sumber: Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kota Tasikmalaya*

Sentra industri bordir di Kota Tasikmalaya hingga kini terus berkembang. Pada tahun 2011, terdapat 1.264 unit industri bordir tersebar di wilayah Kota Tasikmalaya dengan nilai produksi mencapai Rp. 615.377.827.000,-. Sentra industri kerajinan bordir yang terbesar adalah terdapat di Kecamatan Kawalu. Daerah yang dikenal sebagai sentra industri bordir di Kecamatan Kawalu yaitu Desa Tanjung, Kersamenak, Cibuti, Cilamajang, Talagasari, Gunung Tandala, Karang Anyar, Gunung Gede, Leuwiliang dan Urug. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 2. Sebaran Pengusaha Kerajinan Bordir Kec. Kawalu**

No	Kelurahan/Desa	Pengrajin	Maklun	Jumlah Unit Usaha
1	Cibuti	82	16	98
2	Cilamajang	143	16	159
3	Gunung Gede	24	5	29
4	Gunung Tandala	122	9	131
5	Karang Anyar	9	1	10
6	Kersamenak	59	13	82
7	Leuwiliang	23	1	24
8	Talagasari	201	6	207
9	Tanjung	180	22	202
10	Urug	4	3	7
		857	92	949

*Sumber: Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kota Tasikmalaya*

Dalam mendukung industri kerajinan bordir, Pemerintah Kota Tasikmalaya melalui Dinas Koperasi dan UMKM memberikan bantuan kepada para pengusaha kerajinan bordir untuk dapat mempromosikan sekaligus menjual produknya. Bantuan tersebut

berupa fasilitas lokasi di Pasar Tanag Abang sebagai pusat penjualan bordir asal Tasikmalaya tepatnya di blok F2 lantai 5. Selain itu pula, pemasaran tidak terbatas hanya di Pasar Tanah Abang tetapi juga ke Pasar Tegal Gubug Cirebon, Pasar Turi Surabaya, Pasar Klewer Solo, Pulau Batam, Makasar, Pontianak danlain-lain.

Selain pasar nasional, Bordir Tasikmalaya juga telah menembus pasar internasional, diantaranya telah di ekspor ke Malaysia, Brunei Darussalam, Saudi Arabia, Singapura dan Afrika. Berikut merupakan data ekspor kerajinan bordir pada tahun 2009.

**Tabel 3. Data Ekspor Kerajinan Bordir Tasikmalaya Tahun 2009**

No	Perusahaan	Produk	Tujuan	Volume	Nilai Ekspor (US \$)
1	Haryati Bordir	Kebaya, Mukena	Malaysia		87.568,00
2	Indri Bordir	Koko, Pantai	Perancis		49.729,73
3	Arok Bordir	Mukena	Malaysia	1400 stel	7.567,57

*Sumber : Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kota Tasikmalaya*

Bentuk bantuan lainnya yang diberikan Pemerintah Kota Tasikmalaya kepada para pengrajin yaitu pelatihan pengoperasian penggunaan mesin bordir komputer kepada para pengusaha kecil khususnya bagi mereka yang belum memiliki mesin bordir komputer.

Meskipun jumlah unit usaha kerajinan bordir terus meningkat dan juga adanya bantuan yang diberikan Pemerintah Kota Tasikmalaya kepada pengusaha kerajinan bordir, pada kenyataannya masih terdapat beberapa usaha yang belum berhasil dalam kegiatan usahanya dikarenakan tidak mampu bersaing dengan pengusaha bordir yang lain khususnya mereka yang memiliki finansial yang kuat sehingga menghentikan kegiatan usahanya (mengalami gulung tikar). Kemudian perkembangan kerajinan Kota Tasikmalaya yang terbawa dengan produk massal dengan meninggalkan produk eksklusif. Pengrajin bordir misalnya telah meninggalkan bordir manual dan beralih pada bordir dengan sistem komputerisasi yang notabene kalah bersaing dengan bordir komputer dari wilayah lain.

Selain itu, adanya produk kerajinan bordir buatan china di pasaran juga sedikit banyak menjadi ancaman bagi para pengusaha bordir Kota Tasikmalaya. Bordir China tersebut dirasakan sebagai ancaman karena mereka berani menjual produk kerajinan tersebut dengan harga yang lebih murah dibandingkan dengan harga kerajinan bordir produk Kota Tasikmalaya, sehingga hal tersebut berakibat terjadinya penurunan omset pada para pengusaha.

## **2. Konsep Strategi Daya Saing**

### **2.1. Bordir**

Seni hiasan bordir pertama kali muncul di Byzantium tahun 330 masehi. Definisi bordir menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah hiasan rajutan benang pada kain. Terdapat beberapa alat yang digunakan untuk membuat hiasan bordir, selain benang dan jarum, alat lain yang digunakan adalah mesin jahit dan pemidangan kemudian dikenal dengan adanya mesin juki. Seiring perkembangan teknologi, sekarang terdapat mesin bordir yang menggunakan teknologi komputer.

Industri kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya sudah dikenal dan dirintis sejak tahun 1925 dan telah berperan mendorong peningkatan pendapatan masyarakat, disamping pekerjaannya sebagai petani. Seni bordir datang ke Tasikmalaya sebagai serapan dari kebudayaan China.

Perintis kerajinan bordir Tasikmalaya adalah Ibu Umayah dari desa Tanjung Kawalu. Sebelumnya Ibu Umayah yang pada tahun sebelumnya bekerja di perusahaan Amerika Singer. Setelah menguasai bidang bordiran saat di Singer, ia keluar dan kembali ke Desa Tanjung dan membuka usaha kecil-kecilan dengan menerima pesanan bordir baik dari Tasikmalaya maupun dari luar daerah. Dalam waktu 50 tahun, industri kerajinan bordir semakin berkembang. Awalnya kerajinan bordir ini hanya untuk memenuhi kebutuhan pakaian wanita, kemudian berkembang memproduksi kerudung, kebaya, mukena, tunik, selendang, blus, rok, sprei, sarung bantal, taplak meja, baju gamis, baju koko, kopiah haji, hingga busana sehari-hari yang dihiasi dengan bordir menarik.

### **2.2. *Competitive Strategy***

*Competitive strategy* yang tepat harus digunakan dalam memenangkan persaingan tersebut, Porter (1980) mengemukakan ada 3 *Generic Strategy* yang bisa digunakan dalam memenangkan Persaingan tersebut, yaitu:

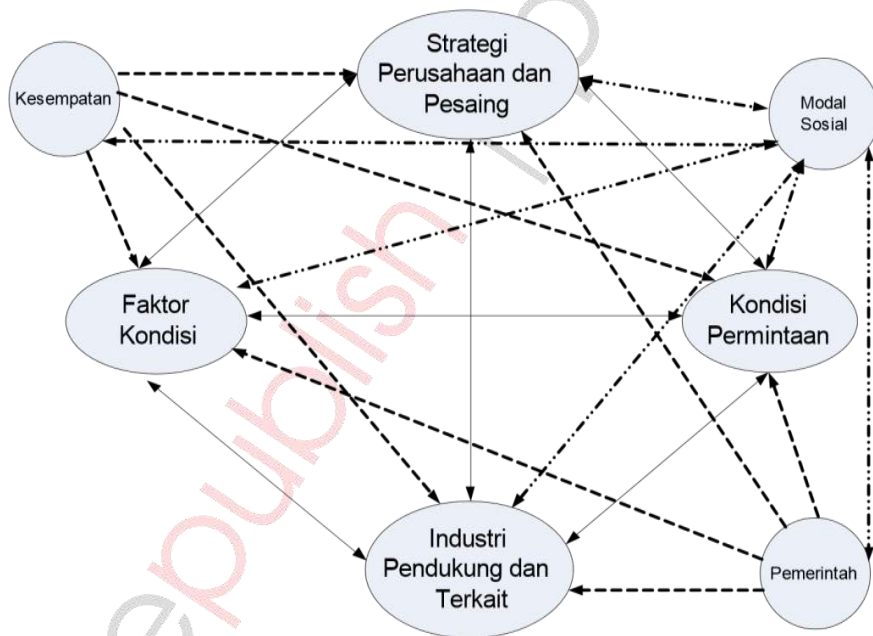
- Cost Leadership* : yaitu keunggulan dalam biaya yang tercermin dari skala produksi, sehingga menciptakan efisiensi dan penurunan biaya per unit .
- Differentiation* : dengan menciptakan produk yang unik atau berbeda dengan saingan, keunikan tersebut bisa tercipta dari disain, tampilan, *packaging* atau fungsi dari produk melebihi produk saingan.
- Focus Strategy* : yaitu dengan mengkhususkan pelayanan terhadap pangsa pasar tertentu yang dinilai layak atau memanfaatkan ceruk pasar/ *market niche* yang ada sehingga berhasil mendapatkan keuntungan tanpa harus berhadapan dengan pemimpin pasar.

Treacy & Wiersema (1994), menjelaskan ada tiga strategi yang bisa diterapkan dalam memenangkan persaingan, pertama dengan menciptakan suatu *Operational Excellence* yaitu beroperasi secara efisien sehingga dihasilkan produk dengan standar kualitas yang baik dan diproduksi dengan biaya yang optimal sehingga bisa diterapkan harga yang bersaing. Kedua *Customer Intimacy* yaitu dengan menciptakan suatu keintiman dengan konsumen, pengusaha/ produsen harus dapat menciptakan kedekatan hubungan dengan konsumen sehingga dapat menangkap apa yang diinginkan dan dibutuhkannya. Ketiga adalah dengan *Product Leadership* yaitu menjadi nomor satu dalam kategori produk yang sama, menjadi pemimpin disini tidak hanya dari segi kualitas produk tetapi juga dari pelayanan yang diberikan atau dengan kata lain adalah gabungan dari *operational excellence dan customer intimacy*.

Model acuan lain yang dapat digunakan untuk mengkaji daya saing adalah model diamond (Porter, 1990), yaitu faktor kondisi, kondisi permintaan, industri pendukung dan terkait, strategi perusahaan dan persaingan, peran pemerintah, dan kesempatan dengan menambahkan variabel modal sosial (Kotler 1997).

Selanjutnya dari dimensi-dimensi tersebut digunakan untuk mengukur daya saing klaster industri. Berdasarkan dimensi-dimensi utama pada model konseptual tersebut dikembangkan menjadi model operasional. Dimensi faktor kondisi dibangun oleh elemen sumber daya manusia, sumber daya alam (*raw material*), dan pemodal. Dimensi kondisi permintaan dibangun oleh elemen sumber

permintaan, jumlah permintaan, pemasaran produk, kualitas produk, desain produk, dan variasi produk. Dimensi industri pendukung dan terkait dibangun oleh elemen letak geografis, proses pengadaan, kualitas bahan pendukung, pelatihan pemakaian bahan pendukung. Dimensi strategi perusahaan dan persaingan dibangun oleh elemen produk baru, penurunan harga produk dan biaya produksi, dan teknologi baru. Dimensi peran pemerintah dibangun oleh elemen program fasilitasi, pelatihan, dan kebijakan. Dimensi kesempatan dibangun oleh elemen alat teknologi dan kondisi politik. Dimensi modal sosial dibangun oleh elemen komunikasi dan interaksi, kekeluargaan, kejujuran, kerja sama, dan peraturan. Sedangkan ukuran daya saing yang digunakan adalah nilai ekspor dan volume ekspor. Lebih jelasnya lihat gambar 1



**Gambar 1. Model Konseptual dikembangkan dari Model Diamod Porter, (1990) dan Kotler, (1997)**

### 2.3. *State of The Art*

Y. Sri Susilo, (2010). Meneliti tentang Strategi Meningkatkan Daya Saing UMKM Dalam Menghadapi Implementasi CAFTA Dan MEA.



Dalam penelitiannya diperoleh informasi bahwa agar tetap mampu bertahan dan memanfaatkan peluang dari pelaksanaan CAFTA dan MEA, maka usaha kecil harus meningkatkan daya saing bisnis mereka dan daya saing produk mereka. Pengusaha / pemilik usaha kecil dengan semangat kewirausahaan dan inovasi, harus menjadi kekuatan pendorong untuk meningkatkan daya saing bisnis mereka. Dengan meningkatkan daya saing bisnis maka pada gilirannya akan mendorong terciptanya daya saing produk. Hal lain yang harus menjadi prioritas dari usaha kecil yang meningkatkan kerjasama antara unit-unit usaha kecil atau antara pusat-pusat usaha kecil dan juga meningkatkan jaringan kerjasama dengan pemangku kepentingan. Selain itu peran pemerintah diharapkan sebagai pelengkap untuk mendorong berbagai upaya yang dilakukan oleh usaha kecil untuk meningkatkan daya saing mereka. Dengan iklim usaha yang kondusif yang diciptakan oleh pemerintah, itu akan memfasilitasi usaha kecil untuk meningkatkan daya saing mereka. pemangku kepentingan lainnya harus meningkatkan kemitraan yang diciptakan oleh usaha kecil, baik dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, promosi, dan fasilitas pendukung lainnya.

Abror, (2011). Maneliti tentang Strategi Bersaing Pengusaha Kecil Sulaman/Bordir Di Kota Padang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pengusaha sulaman bordir di Kota Padang lebih memilih strategi keunggulan biaya sebagai strategi bersaing dibandingkan dengan strategi focus. Pengelompokan strategi bersaing yang dipilih tidak dipengaruhi secara signifikan oleh variabel jumlah penjualan, umur usaha serta jumlah kekayaan bersih. Berdasarkan kondisi yang ada strategi yang lebih tepat untuk dipilih adalah strategi focus, karena tidak membutuhkan modal besar namun membutuhkan inovasi agar bisa mencari ceruk pasar dan masuk ke segmen tertentu saja. Pengusaha sulaman bordir di kota Padang belum mampu mengkombinasikan antara sumberdaya yang dimiliki dengan strategi bersaing yang dipilih agar mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Naniek Utami Handayani dkk, (2012). Meneliti tentang Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Peningkatan Daya Saing Klaster Meubel Di Kabupaten Jepara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi daya saing di klaster Mulyoharjo adalah faktor

kondisi, kondisi permintaan, industri pendukung dan terkait, serta strategi perusahaan. Sedangkan untuk klaster Senenan adalah faktor kondisi, peran pemerintah, kesempatan dan modal sosial.

Stevia Septiani dkk, (2013). Meneliti tentang Pengaruh *Entrepreneurial Marketing* Dan Kebijakan Pemerintah Terhadap Daya Saing Industri Alas Kaki Di Bogor. Hasil penelitian, diketahui bahwa karakteristik pelaku industri kecil alas kaki di Bogor termasuk pada kelompok berpendidikan rendah, namun memiliki keahlian sangat baik dalam memproduksi alas kaki. Karakteristik usaha alas kaki di Bogor termasuk pada usaha yang telah lama berdiri dengan kategori IK dan merupakan usaha atau bisnis utama keluarga. Selanjutnya, diketahui bahwa peubah laten *entrepreneurial marketing* berpengaruh secara positif dan langsung terhadap daya saing industri kecil alas kaki di Bogor. Sedangkan peubah laten kebijakan pemerintah ternyata memiliki dampak langsung dan positif terhadap *entrepreneurial marketing*, sehingga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara kebijakan pemerintah terhadap daya saing melalui *entrepreneurial marketing*.

Lila Bismala, (2014). Meneliti tentang Analisis Strategi Pemasaran Pada UMKM Di Sumatera Utara Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum UMKM belum mengaplikasikan manajemen pemasaran, namun hanya berdasarkan pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki saja. Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan, diperoleh strategi manajemen pemasaran yang dapat diimplementasikan, yaitu Strategi S-O, meliputi memberikan inovasi produk yang memperkuat posisi, membentuk citra merk sendiri tanpa mendompleng merk lain. Strategi W-O, meliputi memperkenalkan keluar daerah dengan teknologi informasi, memperpanjang daur hidup produk dengan melakukan diferensiasi, mencari sistem pemasaran selain sistem konsinyasi. Strategi S-T, yaitu memperkuat/ menonjolkan ciri khas kedaerahan. Strategi W-T, membuat kemasan yang inovatif dengan merk khas, memperkenalkan wilayah usaha dengan kluster produk.

Yuliarma, (2014). Meneliti tentang Peningkatan Kreativitas Dan Aktivitas Industri Bordir Minangkabau Melalui Model Pembelajaran Desain Di Balai Diklat Indusri (BDI) Regional II Padang. Hasil penelitian, Dengan memberikan pengalaman belajar kepada peserta

diklat desain bordir di BDI regional II Padang melalui penerapan model pembelajaran desain dengan metode *training model*, yaitu metode latihan berulang-ulang menciptakan desain inovatif sesuai kebutuhan industri dan harapan konsumen, maka keterampilan kreativitas SDM meningkat. Dengan melakukan latihan berkali-kali dan terus menerus secara teratur pengetahuan dan ketrampilan tersebut dapat dikuasai dengan baik dan sempurna. Pada gilirannya, jika keterampilan kreativitasnya dalam mendesain produk inovatif meningkat; tentunya produk bordir Minangkabau mampu bersaing kuat di pasar Internasional sehingga aktivitas industri meningkat dan produktivitas meningkat.

Jumie Sephy Rahayu dkk (2015). Meneliti tentang Perancangan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Inovasi Pada Klaster Industri Kreatif Batik Laweyan. Hasil penelitian, (1) klaster industri kreatif *Kampoeng* Batik Laweyan berada pada kuadran I, yaitu posisi agresif dan ekspansi sehingga strategi yang digunakan adalah memanfaatkan kekuatan untuk mengoptimalkan peluang. Subkriteria yang paling berpengaruh dalam pemilihan strategi adalah subkriteria *Price* (P2) dan *Profit rate* (M4). Strategi yang menjadi prioritas akhir yaitu penguatan brand *Kampoeng* Batik Laweyan dan Pengembangan kampung wisata edukasi.

### **3. *Analytical Hierarchy Process***

#### **3.1. Pengertian AHP (*Analytical Hierarchy Process*)**

AHP merupakan suatu model pendukung keputusan dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi factor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki, menurut Saaty (1993), hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

AHP sering digunakan sebagai metode pemecahan masalah dibanding dengan metode yang lain karena alasan-alasan sebagai berikut :

- a. Struktur yang berhirarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada subkriteria yang paling dalam.
- b. Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.
- c. Memperhitungkan daya tahan output analisis sensitivitas pengambilan keputusan.

#### **Kelebihan dan Kelemahan AHP**

Layaknya sebuah metode analisis, AHP pun memiliki kelebihan dan kelemahan dalam system analisisnya. Kelebihan-kelebihan analisis ini adalah :

- **Kesatuan (*Unity*)**

AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami.

- **Kompleksitas (*Complexity*)**

AHP memecahkan permasalahan yang kompleks melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif.

- **Saling ketergantungan (*Inter Dependence*)**

AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier.

- **Struktur Hirarki (*Hierarchy Structuring*)**

AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen yang serupa.

- **Pengukuran (*Measurement*)**

AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk mendapatkan prioritas.

- **Konsistensi (*Consistency*)**

AHP mempertimbangkan konsistensi logis dalam penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas.

- **Sintesis (*Synthesis*)**

AHP mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif.

- **Trade Off**

AHP mempertimbangkan prioritas relatif faktor-faktor pada sistem sehingga orang mampu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.

- **Penilaian dan Konsensus (*Judgement and Consensus*)**

AHP tidak mengharuskan adanya suatu konsensus, tapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda.

- **Pengulangan Proses (*Process Repetition*)**

AHP mampu membuat orang menyaring definisi dari suatu permasalahan dan mengembangkan penilaian serta pengertian mereka melalui proses pengulangan.

Sedangkan kelemahan metode AHP adalah sebagai berikut:

- Ketergantungan model AHP pada input utamanya. Input utama ini berupa persepsi seorang ahli sehingga dalam hal ini melibatkan subyektifitas sang ahli selain itu juga model menjadi tidak berarti jika ahli tersebut memberikan penilaian yang keliru.
- Metode AHP ini hanya metode matematis tanpa ada pengujian

secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari kebenaran model yang terbentuk

### **3.2. Tahapan AHP**

Dalam metode AHP dilakukan langkah-langkah sebagai berikut (Kadarsyah Suryadi dan Ali Ramdhani, 1998) :

- a. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.

Dalam tahap ini kita berusaha menentukan masalah yang akan kita pecahkan secara jelas, detail dan mudah dipahami. Dari masalah yang ada kita coba tentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi dari masalah mungkin berjumlah lebih dari satu. Solusi tersebut nantinya kita kembangkan lebih lanjut dalam tahap berikutnya.

- b. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama.

Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hirarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang kita berikan dan menentukan alternatif tersebut. Tiap kriteria mempunyai intensitas yang berbeda-beda. Hirarki dilanjutkan dengan subkriteria (jika mungkin diperlukan).

- c. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya.

Matriks yang digunakan bersifat sederhana, memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan. Pendekatan dengan matriks mencerminkan aspek ganda dalam prioritas yaitu mendominasi dan didominasi. Perbandingan dilakukan berdasarkan judgment dari pengambil keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya. Untuk memulai proses perbandingan berpasangan dipilih sebuah kriteria dari level paling atas hirarki misalnya K dan kemudian dari level di bawahnya diambil elemen yang akan dibandingkan misalnya E1,E2,E3,E4,E5.

- d. Melakukan Mendefinisikan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian seluruhnya sebanyak  $n \times [(n-1)/2]$  buah, dengan  $n$  adalah banyaknya elemen yang dibandingkan.

Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen. Apabila suatu elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya sendiri maka hasil perbandingan diberi nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan bisa membedakan intensitas antar elemen. Hasil perbandingan tersebut diisikan pada sel yang bersesuaian dengan elemen yang dibandingkan. Skala perbandingan perbandingan berpasangan dan maknanya yang diperkenalkan oleh Saat bisa dilihat di bawah.

#### Intensitas Kepentingan

- |           |   |
|-----------|---|
| 1         | = Kedua elemen sama pentingnya, Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar   |
| 3         | = Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya                |
| 5         | = Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya                           |
| 7         | = Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya, Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek.  |
| 9         | = Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya, bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan |
| 2,4,6,8   | = Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan, Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan                                       |
| Kebalikan | = Jika untuk aktivitas $i$ mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas $j$ , maka $j$ mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan $i$                                    |

- e. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya.  
Jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.

- f. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki.

Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan. Penghitungan dilakukan lewat cara menjumlahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, dan menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata.

- g. Memeriksa konsistensi hirarki. Yang diukur dalam AHP adalah rasio konsistensi dengan melihat index konsistensi. Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati valid. Walaupun sulit untuk mencapai yang sempurna, rasio konsistensi diharapkan kurang dari atau sama dengan 10 %.

### 3.3. Prinsip Dasar dan Aksioma AHP

AHP didasarkan atas 3 prinsip dasar yaitu:

#### a. Dekomposisi

Dengan prinsip ini struktur masalah yang kompleks dibagi menjadi bagian-bagian secara hierarki. Tujuan didefinisikan dari yang umum sampai khusus. Dalam bentuk yang paling sederhana struktur akan dibandingkan tujuan, kriteria dan level alternatif. Tiap himpunan alternatif mungkin akan dibagi lebih jauh menjadi tingkatan yang lebih detail, mencakup lebih banyak kriteria yang lain. Level paling atas dari hirarki merupakan tujuan yang terdiri atas satu elemen. Level berikutnya mungkin mengandung beberapa elemen, di mana elemen-elemen tersebut bisa dibandingkan, memiliki kepentingan yang hampir sama dan tidak memiliki perbedaan yang terlalu mencolok. Jika perbedaan terlalu besar harus dibuatkan level yang baru.

#### b. Perbandingan penilaian/ pertimbangan (*comparative judgments*)

Dengan prinsip ini akan dibangun perbandingan berpasangan dari semua elemen yang ada dengan tujuan menghasilkan skala kepentingan relatif dari elemen. Penilaian menghasilkan skala



penilaian yang berupa angka. Perbandingan berpasangan dalam bentuk matriks jika dikombinasikan akan menghasilkan prioritas.

**c. Sintesa Prioritas**

Sintesa prioritas dilakukan dengan mengalikan prioritas lokal dengan prioritas dari kriteria bersangkutan di level atasnya dan menambahkannya ke tiap elemen dalam level yang dipengaruhi kriteria. Hasilnya berupa gabungan atau dikenal dengan prioritas global yang kemudian digunakan untuk memboboti prioritas lokal dari elemen di level terendah sesuai dengan kriterianya.

AHP didasarkan atas 3 aksioma utama yaitu :

**a. Aksioma Resiprokal**

Aksioma ini menyatakan jika  $PC(EA,EB)$  adalah sebuah perbandingan berpasangan antara elemen A dan elemen B, dengan memperhitungkan C sebagai elemen parent, menunjukkan berapa kali lebih banyak properti yang dimiliki elemen A terhadap B, maka  $PC(EB,EA) = 1 / PC(EA,EB)$ . Misalnya jika A 5 kali lebih besar daripada B, maka  $B = 1/5 A$ .

**b. Aksioma Homogenitas**

Aksioma ini menyatakan bahwa elemen yang dibandingkan tidak berbeda terlalu jauh. Jika perbedaan terlalu besar, hasil yang didapatkan mengandung nilai kesalahan yang tinggi. Ketika hirarki dibangun, kita harus berusaha mengatur elemen- elemen agar elemen tersebut tidak menghasilkan hasil dengan akurasi rendah dan inkonsistensi tinggi.

**c. Aksioma Ketergantungan**

Aksioma ini menyatakan bahwa prioritas elemen dalam hirarki tidak bergantung pada elemen level di bawahnya. Aksioma ini membuat kita bisa menerapkan prinsip komposisi hirarki.

## **4. Aplikasi AHP dalam Menentukan Strategi Daya Saing**

### **4.1. Analisis Multi Kriteria**

Pendekatan yang digunakan untuk penyusunan strategi daya saing kerajinan bordir adalah dengan analisis multi kriteria (MCA = *Multi Criteria Analysis*) dengan menggunakan *software expertchoice for windows*, di mana persepsi *stakeholders* menjadi pegangan dalam mengambil keputusan dan prioritas dalam penanganan kerajinan bordir.

Analisis Multi Kriteria (*Multi Criteria Analysis*) merupakan alternatif teknik yang mampu menggabungkan sejumlah kriteria dengan besaran yang berbeda (multi-variable) dan dalam persepsi pihak terkait yang bermacam-macam (*multi-facet*).

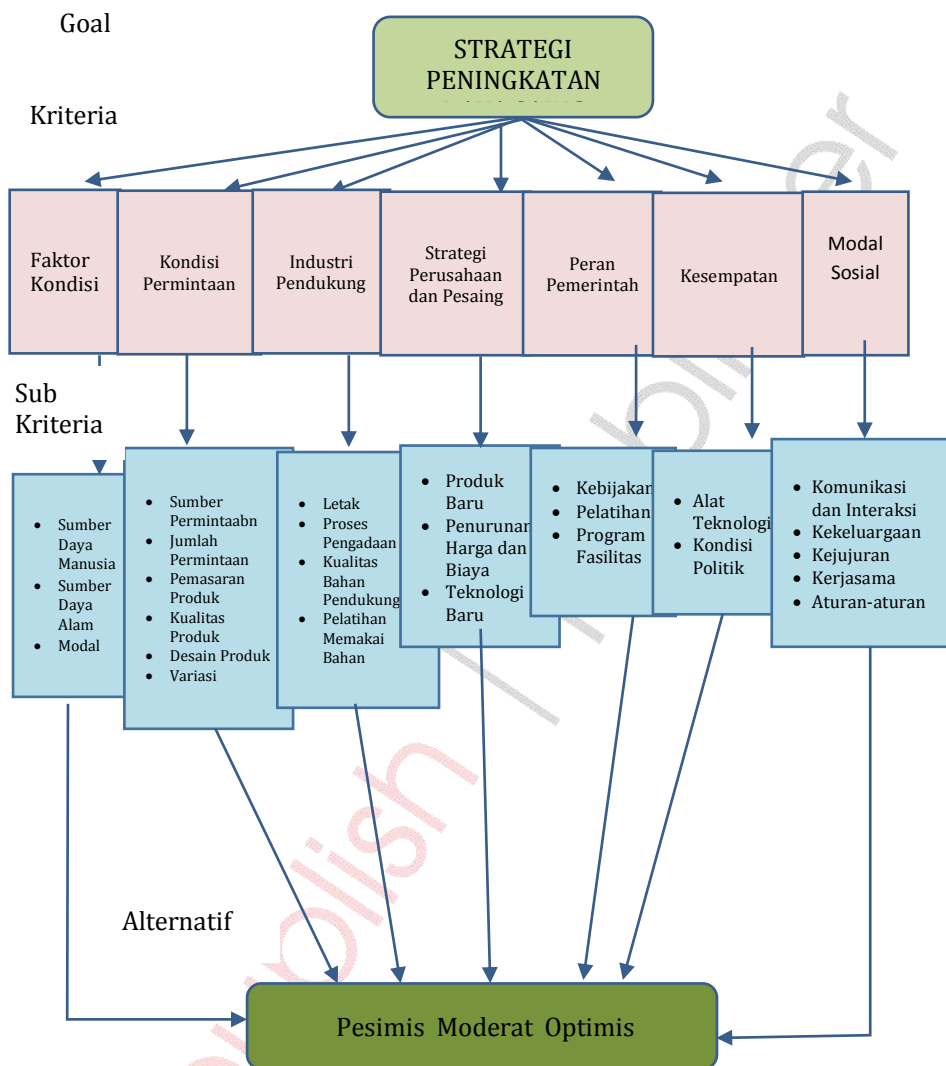
### **4.2. Penentuan Multi Kriteria**

Proses pengambilan keputusan dengan menggunakan multikriteria bisa dilakukan dengan menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP). Dalam penggunaan metode AHP, perlu dilakukan dekomposisi masalah dengan mengidentifikasi kriteria dan subkriteria yang akan digunakan. Kriteria utama dalam pemilihan strategi daya saing kerajinan bordir adalah aspek faktor produksi, aspek kondisi permintaan, aspek industri pendukung, aspek strategi perusahaan dan pesaing, aspek peran pemerintah, aspek kesempatan dan aspek modal sosial. Aspek utama ini dibagi dalam subkriteria, tiga subkriteria faktor kondisi, enam subkriteria kondisi permintaan, empat subkriteria industri pendukung, tiga subkriteria strategi perusahaan dan pesaing, tiga subkriteria peran pemerintah, dua subkriteria kesempatan dan lima subkriteria modal sosial.

**Tabel 4.1 Kriteria Penilaian Pemilihan Strategi Daya Saing  
Kerajinan Bordir Di Kota Tasikmalaya**

No	Kriteria	Sub Kriteria
1	Faktor Kondisi	Sumber Daya Manusia
		Sumber Daya Alam
		Modal
2	Kondisi Permintaan	Sumber Permintaan
		Jumlah Permintaan
		Pemasaran Produk
		Kualitas Produk
		Desian Produk
		Variasi
3	Industri Pendukung	Letak
		Proses Pengadaan
		Kualitas Bahan Pendukung
		Pelatihan Memakai Bahan
4	Strategi Perusahaan dan Pesaing	Produk Baru
		Penurunan Harga dan Biaya
		Teknologi Baru
5	Peran Pemerintah	Kebijakan
		Pelatihan
		Program Fasilitas
6	Kesempatan	Alat Teknologi
		Kondisi Politik
7	Modal Sosial	Komunikasi dan Interaksi
		Kekeluargaan
		Kejujuran
		Kerjasama
		Aturan-aturan

Multi kriteria ini membentuk proses hierarki analisis, dengan tujuan (*goal*) berada dikedudukan paling atas, dan diikuti dengan kriteria utama, subkriteria, dan alternatif permasalahan. Hierarki penelitian yang telah disusun merupakan dasar dalam penyusunan kuesioner dan pengolahan data. Subkriteria-subkriteria tersebut masing-masing diberi kode nama untuk mempersingkat dan memudahkan dalam pengolahan data. Adapun hierarki penelitian sebagai berikut :



**Gambar 4.1. Hierarki Penelitian**

#### **4.3. Penentuan Stakeholder Pemilihan Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir**

Responden kuesioner merupakan pihak stakeholder yang relatif memahami dan berkepentingan dengan pemilihan strategi daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya meliputi dinas terkait, pengrajin dan akademisi.

#### 4.4. Penyusunan Kuesioner

Kuesioner disusun berdasarkan multikriteria yang telah ditetapkan (Tabel 4.1). Setiap kriteria dan sub kriteria yang setingkat, dibandingkan untuk membentuk matriks perbandingan berpasangan. Nilai yang digunakan menunjukkan hubungan perbandingan antara satu elemen dengan elemen yang kedua (Tabel 4.2)

**Tabel 4.2. Skala Banding Berpasangan**

Kepentingan	Definisi
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu agak lebih penting dibanding elemen yang kedua
5	Elemen yang satu lebih penting dibanding elemen yang kedua
7	Elemen yang satu sangat lebih penting dibanding elemen yang kedua
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting dibanding elemen yang kedua
2,4,6	Nilai-nilai antara diantara dua nilai yang berdekatan
Kebalikan	Jika aktivitas I mendapat suatu angka terhadap j, maka j mempunyai nilai kebalikannya bila dibandingkan dengan i

#### 4.5. Proses Penyepakatan dalam Penentuan Strategi Peningkatan Daya Saing

Proses penyepakatan dilakukan guna mendapatkan aspek, faktor dan kriteria yang digunakan dalam menentukan strategi daya saing kerajinan bordir. Proses penyepakatan tersebut dapat dilakukan melalui teknik *Interactive Brainstorming* yaitu : metode penyepakatan dimana peneliti langsung mempresentasikan materi dalam penyusunan penentuan strategi daya saing kerajinan bordir kepada group *stakeholder*. Kelompok *stakeholder* ini langsung juga menyampaikan pendapat mereka secara lisan maupun tulisan dan didiskusikan dalam forum tersebut. Metode ini dilakukan melalui sarasehan atau FGD dan menampilkan panel konsep penentuan strategi daya saing kerajinan bordir yang akan dibuat. *Stakeholder* diminta menilai atau memberikan tanggapan terhadap konsep penentuan strategi daya saing kerajinan bordir tersebut sehingga besar kemungkinan akan terjadi perubahan rancangan berdasarkan kesepakatan bersama dalam forum.

#### 4.6. Contoh Penerapan AHP

##### Kuesioner

Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir Di Kota Tasikmalaya

Tujuan :

1. Melakukan analisis tentang daya saing kerajinan bordir Kota Tasikmalaya
2. Merumuskan strategi peningkatan daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya

Petunjuk Pengisian :

1. Responden mengisi lembar isian kuesioner ini hanya dengan membandingkan tingkat kepentingan setiap Tabel isian komparasi berpasangan
2. Hasil perbandingan tingkat kepentingan tersebut lalu dituliskan sesuai dengan pilihan angka pada skala yang tertera
3. Cara perbandingan terhadap setiap aspek harus dilakukan secara logis dan konsisten. Untuk keperluan ini, responden akan didampingi oleh peneliti/enumerator

**Tabel 4.3 Skala Saaty**

Tingkat Kepentingan	Definisi
1	Sama penting
3	Sedikit lebih penting
5	Jelas lebih penting
7	Sangat jelas lebih penting
9	Pasti/mutlak lebih penting (kepentingan yang esktrim)
2,4,6,8	Jika ragu-ragu antara dua nilai yang berdekatan
1/(1-9)	Kebalikan nilai tingkat kepentingan dari skala 1-9

Sumber : Saaty (1986)

**Tabel 4.4. Contoh Pengisian :**

Pada level Kriteria, Sub Kriteria dan Alternatif

	Faktor Kondisi	Kondisi Permintaan	Industri Pendukung	Strategi Perusahaan dan Pesaing
Faktor Kondisi		2	7	1/3
Kondisi Permintaan			4	1/2
Industri Pendukung				1/4

Penjelasan :

Kolom 3 baris 1 : Faktor Kondisi 2 kali lebih penting daripada kondisi permintaan

Kolom 4 baris 1 : Faktor Kondisi 7 kali lebih penting dari industri pendukung

Kolom 5 baris 1 : Strategi Perusahaan dan Pesaing 3 kali lebih penting daripada Faktor Kondisi

#### a. Tabulasi Data Penelitian

Setelah kuesioner terkumpul, maka langkah berikutnya adalah melakukan tabulasi jawaban responden untuk masing-masing pernyataan. Jawaban yang dipilih adalah jawaban yang paling banyak muncul. Setelah jawaban terpilih, langkah berikutnya adalah membahas jawaban tersebut dengan para ahli (expert) untuk menentukan jawaban yang paling tepat, sebelum diolah ke dalam *expert choice*. Berikut jawaban responden berdasarkan hasil *focus group discussion* (FGD) :

**Tabel 4.5. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Kriteria**

	Faktor Kondisi	Kondisi Permintaan	Industri Pendukung	Strategi Perusahaan dan Pesaing	Peran Pemerintah	Kesempatan	Modal Sosial
Faktor Kondisi		7	5	5	5	5	5
Kondisi Permintaan			5	5	5	5	5
Industri Pendukung				5	5	5	5
Strategi Perusahaan dan Pesaing					5	5	5
Peran Pemerintah						5	5
Kesempatan							5
Modal Sosial							

**Tabel 4.6. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Faktor Kondisi**

	Sumber Daya Manusia	Sumber Daya Alam	Modal
Sumber Daya Manusia		7	1
Sumber Daya Alam			5
Modal			

**Tabel 4.7. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan  
Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kondisi Permintaan**

	Sumber Permintaan	Jumlah Permintaan	Pemasaran Produk	Kualitas Produk	Desain Produk	Variasi
Sumber Permintaan		7	7	9	1	1
Jumlah Permintaan			7	9	5	5
Pemasaran Produk				7	5	5
Kualitas Produk					1	3
Desain Produk						1
Variasi						

**Tabel 4.8. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan  
Antar Sub Kriteria pada Kriteria Industri Pendukung**

	Letak	Proses Pengadaan	Kualitas Bahan Pendukung	Pelatihan Memakai Bahan
Letak		5	1	3
Proses Pengadaan			5	5
Kualitas Bahan Pendukung				5
Pelatihan Memakai Bahan				

**Tabel 4.9. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan  
Antar Sub Kriteria pada Kriteria Strategi Perusahaan dan Pesaing**

	Produk baru	Penurunan Harga dan Biaya	Teknologi Baru
Produk baru		5	5
Penurunan Harga dan Biaya			7
Teknologi Baru			

**Tabel 4-10. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan  
Antar Sub Kriteria pada Kriteria Peran Pemerintah**

	Kebijakan	Pelatihan	Program Fasilitas
Kebijakan		7	7
Pelatihan			7
Program Fasilitas			



**Tabel 4-11. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kesempatan**

	Alat Teknologi	Kondisi Politik
Alat Teknologi		7
Kondisi Politik		

**Tabel 4-12. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Modal Sosial**

	Komunikasi dan Interaksi	Keluargaan	Kejujuran	Kerjasama	Aturan-aturan
Komunikasi dan Interaksi		7	9	7	7
Keluargaan			9	1	5
Kejujuran				9	9
Kerjasama					7
Aturan-aturan					

**Tabel 4.13. Perbandingan Berpasangan Untuk Menentukan Bobot Alternatif Dilihat dari Kriteria Faktor Kondisi :**

Sub Kriteria : Sumber Daya Manusia

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Sumber Daya Alam

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		4	4
Moderat			4
Optimis			

Sub Kriteria : Modal

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	5
Moderat			5
Optimis			

**Tabel 4.14. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif Dilihat dari Kriteria Kondisi Permintaan :**

Sub Kriteria : Sumber Permintaan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	5
Moderat			5
Optimis			

Sub Kriteria : Jumlah Permintaan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	5
Moderat			5
Optimis			

Sub Kriteria : Pemasaran Produk

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Kualitas Produk

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Desain Produk

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Variasi

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

**Tabel 4.15. Perbandingan Berpasangan Untuk Menentukan Bobot Alternatif Dilihat Dari Kriteria Industri Pendukung :**

Sub Kriteria : Letak

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	4
Moderat			4
Optimis			

Sub Kriteria : Proses Pengadaan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Kualitas Bahan Pendukung

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis			
Moderat			
Optimis			

Sub Kriteria : Pelatihan Memakai Bahan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	7
Moderat			5
Optimis			

**Tabel 4.16. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Strategi Perusahaan dan Pesaing :**

Sub Kriteria : Produk Baru

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	5
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Penurunan Harga dan Biaya

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Teknologi Baru

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

**Tabel 4.17. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Peran Pemerintah :**

Sub Kriteria : Kebijakan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		5	5
Moderat			5
Optimis			

Sub Kriteria : Pelatihan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Program Fasilitas

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

**Tabel 4.18. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Kesempatan :**

Sub Kriteria : Alat Teknologi

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Kondisi Politik

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		4	4
Moderat			4
Optimis			

**Tabel 4.19. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Modal Sosial :**

Sub Kriteria : Komunikasi dan Interaksi

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Keluarga

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		7	7
Moderat			7
Optimis			

Sub Kriteria : Kejujuran

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		4	5
Moderat			5
Optimis			

Sub Kriteria : Kerjasama

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		4	4
Moderat			4
Optimis			

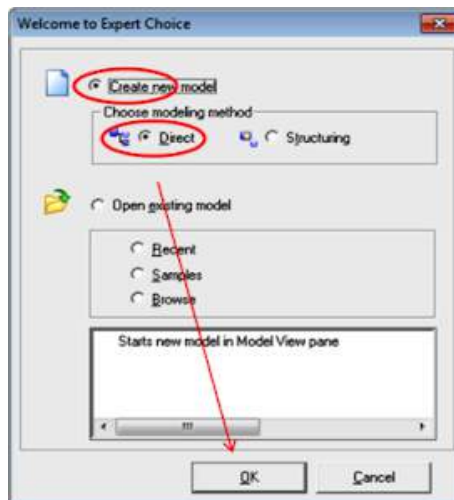
Sub Kriteria : Aturan-aturan

	Pesimis	Moderat	Optimis
Pesimis		4	4
Moderat			4
Optimis			

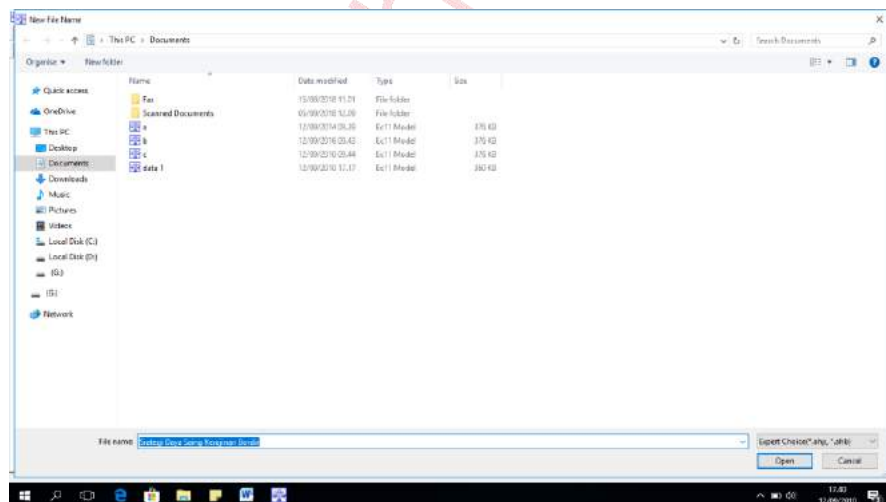
## **b. Langkah-langkah Pengolahan Data dengan Expert Choice**

### **1) Langkah I (Pembuatan dan Penuimpanan File)**

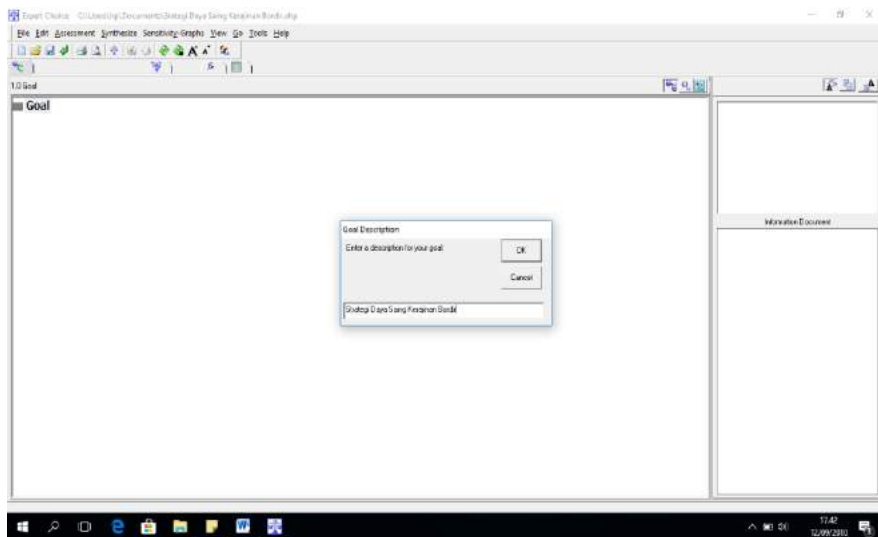
Buka aplikasi Expert Choice 11, dengan klik 2 kali pada icon EC. Selanjutnya akan muncul window atau screen selamat datang "Welcome to Expert Choice"



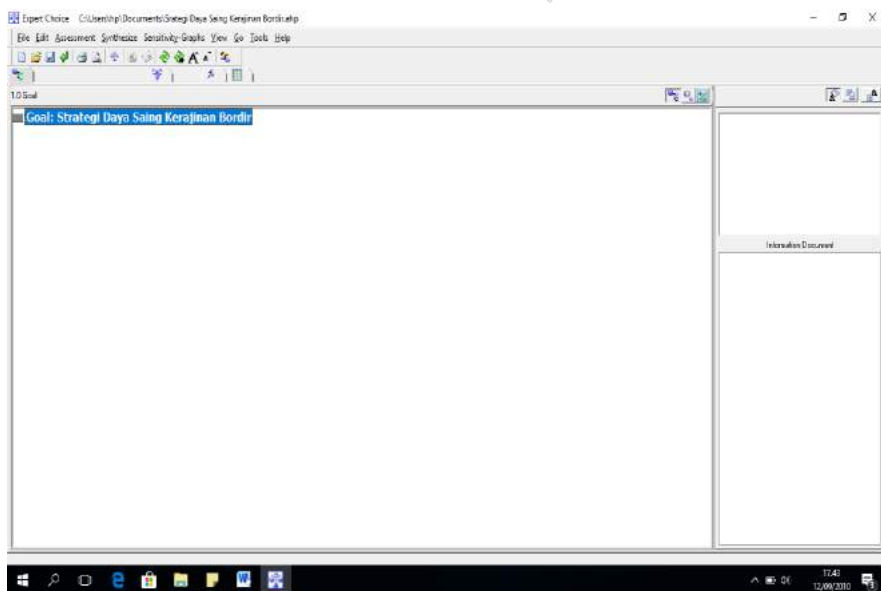
Pada window ini, klik *Create new model*, direct lalu klik OK. Kemudian akan muncul Window penyimpanan untuk file baru yang akan kita buat. Isikan nama file sesuai dengan keinginan, pada kali nama file diisi dengan Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir. kemudian klik Open.



Setelah itu akan muncul *Goal Description*. Pada window ini sisikan secara singkat deskripsi tujuan atau goal yang ingin dicapai, kali ini saya Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir.



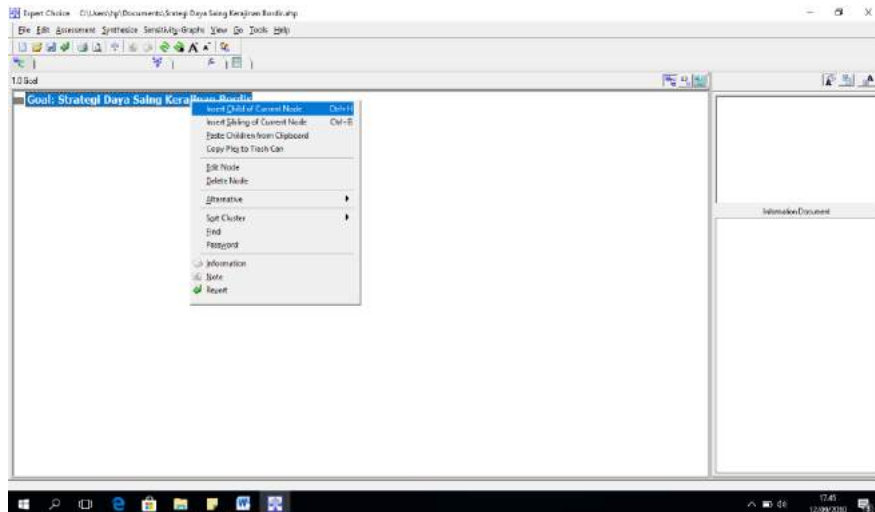
Setelah mengisi deskripsi selanjutnya klik OK, lalu akan muncul window ruang kerja dengan sebuah Node yang merupakan hirarki level utama atau goal yang ingin dicapai.



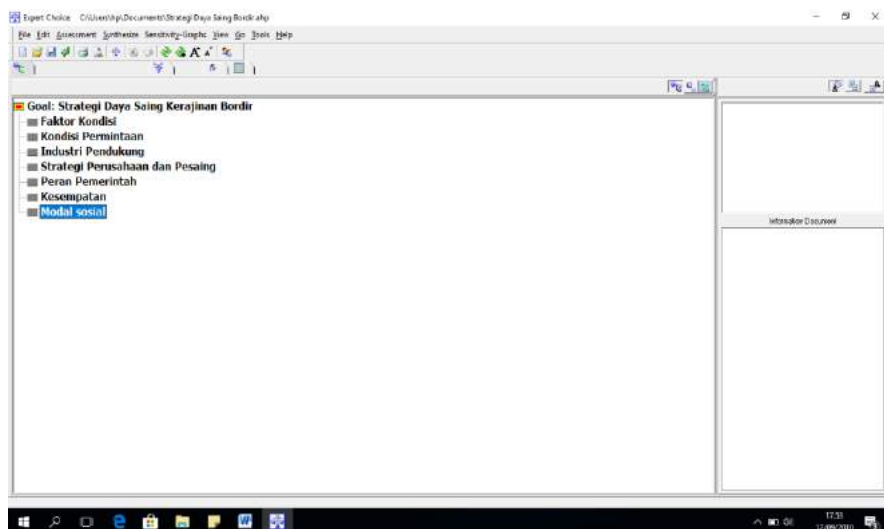
## 2) Langkah 2 (Penyusunan Hierarki)

Perhatikan kembali susunan hierarki KRITERIA pada analisis secara manual, pada hierarki II kriteria yang

digunakan dimasukkan sebagai anak atau turunan hierarki Idengan Klik Kanan pada Node hierarki I, kemudian pilih Insert Child of Current Node.

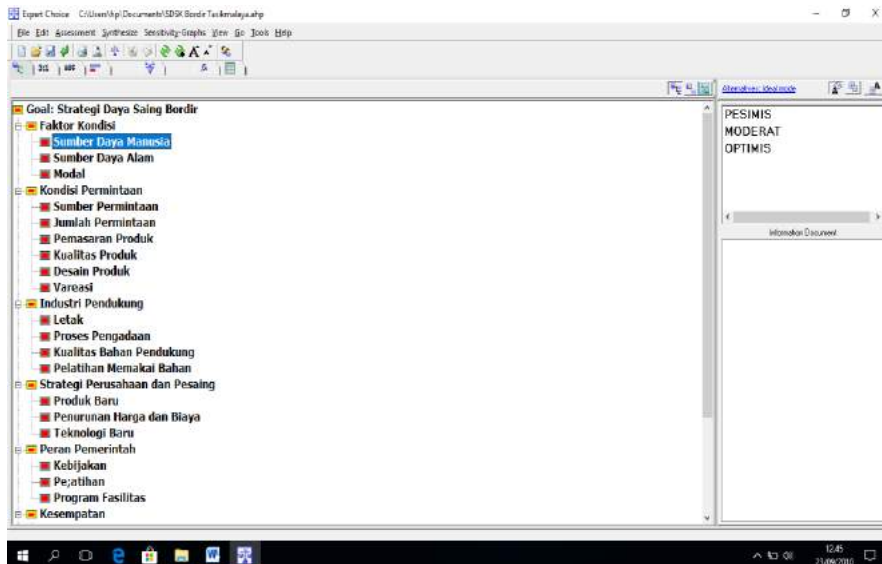


Masukkan kriteria pertama: Faktor Kondisi, Kondisi Permintaan, Industri Pendukung, Strategi Perusahaan dan Pesaing, Peran Pemerintah, Kesempatan dan Modal Sosial, tekan enter lalu klik bebas di ruang kerja. Hingga akan diperoleh tampilan seperti ini.





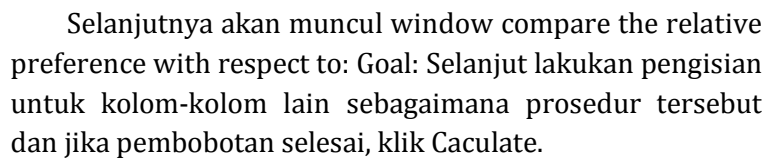
Setelah semua kriteria dimasukkan, langkah selanjutnya dengan langkah yang sama memasukkan sub kriteria kepada masing-masing kriteria, seperti tampak berikut ini.



### 3) Langkah 3 (Pembobotan Kriteria)

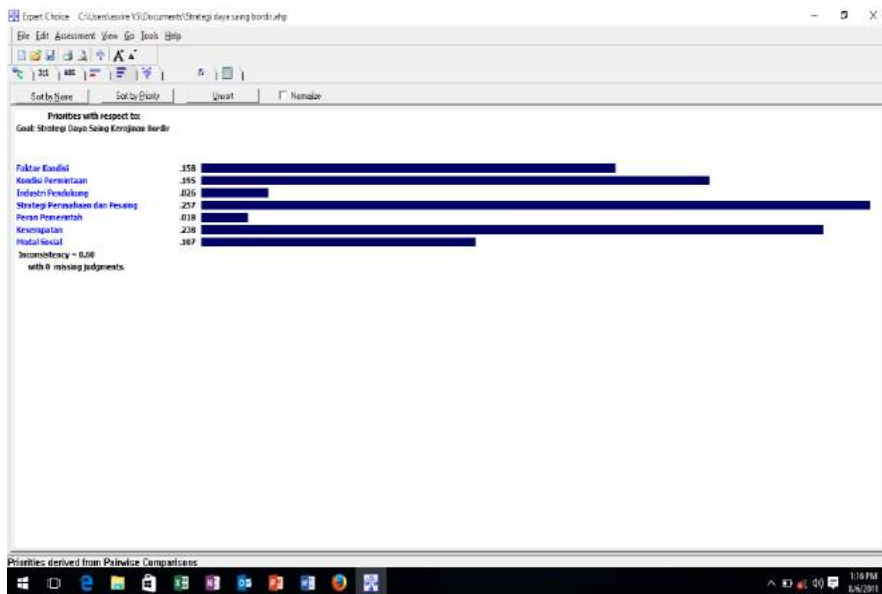
Sebagaimana prosedur yang dilakukan pada analisis manual, tahap pembobotan pertama dilakukan pada hierarki II terhadap hierarki I. Artinya kita ingin memberikan bobot terhadap masing-masing kriteria untuk mengetahui kriteria mana yang paling diunggulkan. Pada analisis manual sebelumnya diketahui bahwa hasil pembobotan adalah sebagai berikut:

Nilai-nilai hasil pembobotan ini akan dimasukkan kedalam program EC. Pertama klik pada Node utama atau Goal pada kolom bagian kiri. Lalu Klik Assessment pada tool bar window, kemudian pilih pairwise.

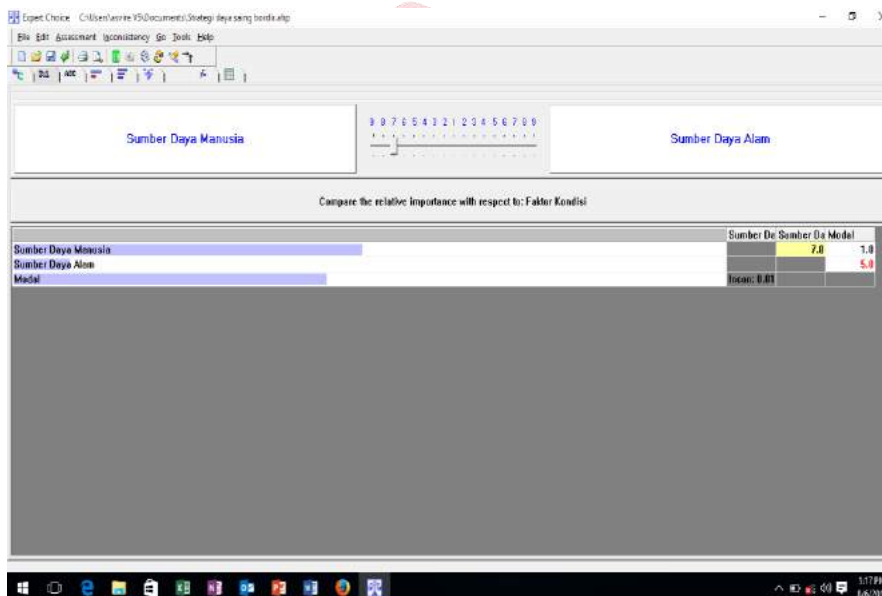


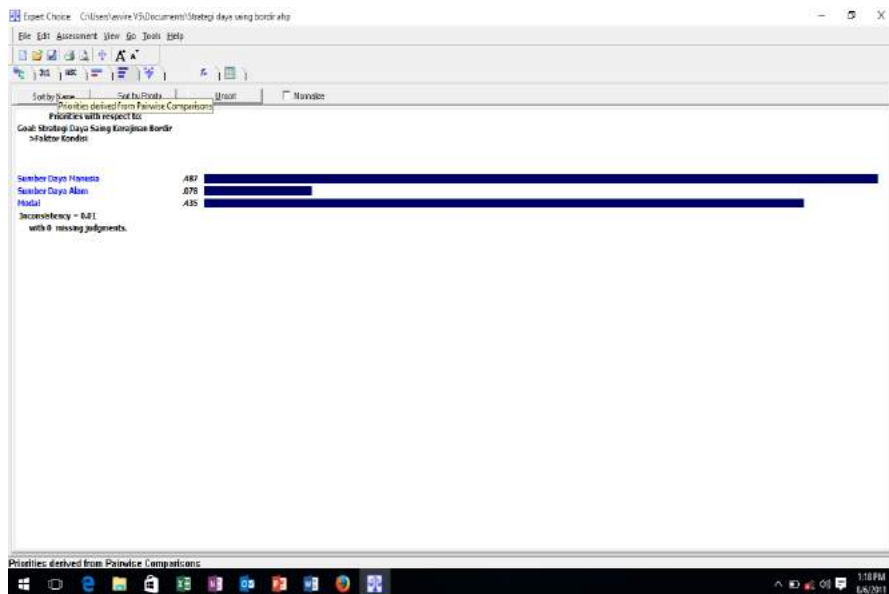
**Tabel 4.20. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Kriteria**



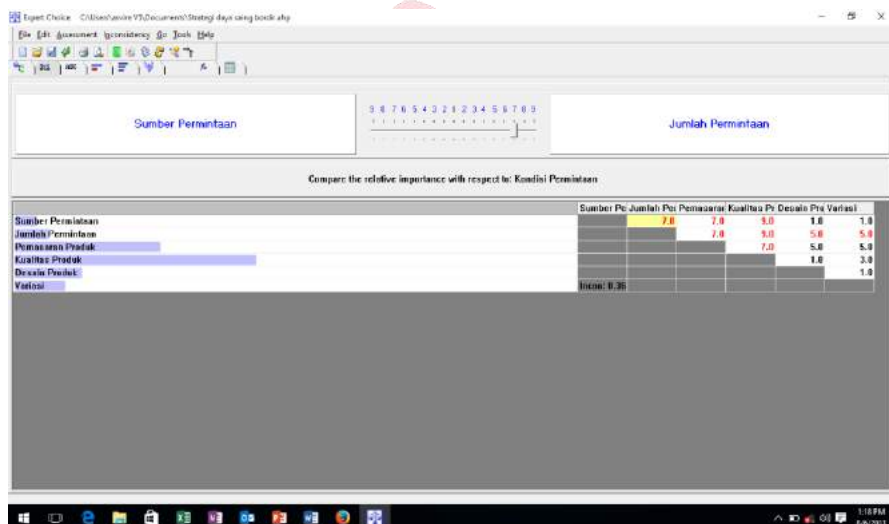


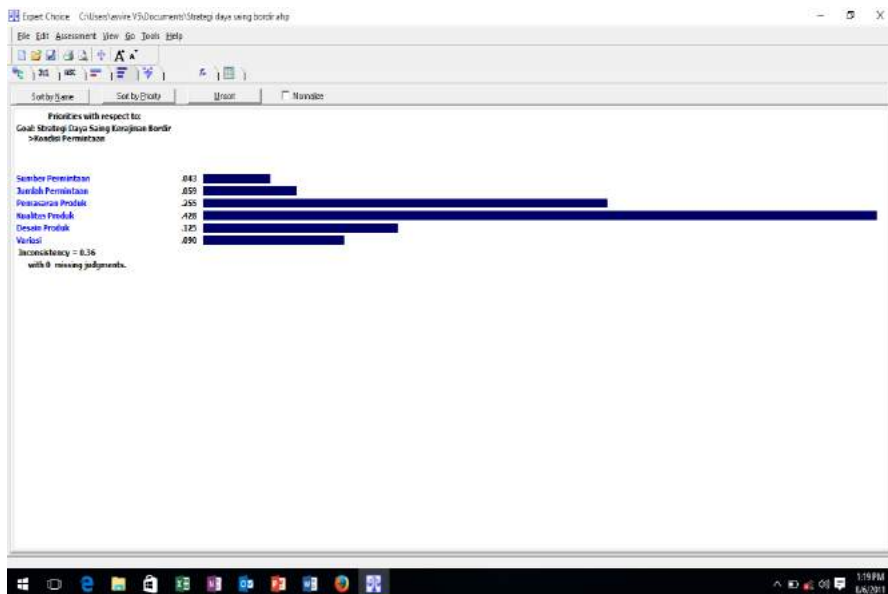
**Tabel 4.21. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria Pada Kriteria Faktor Kondisi**



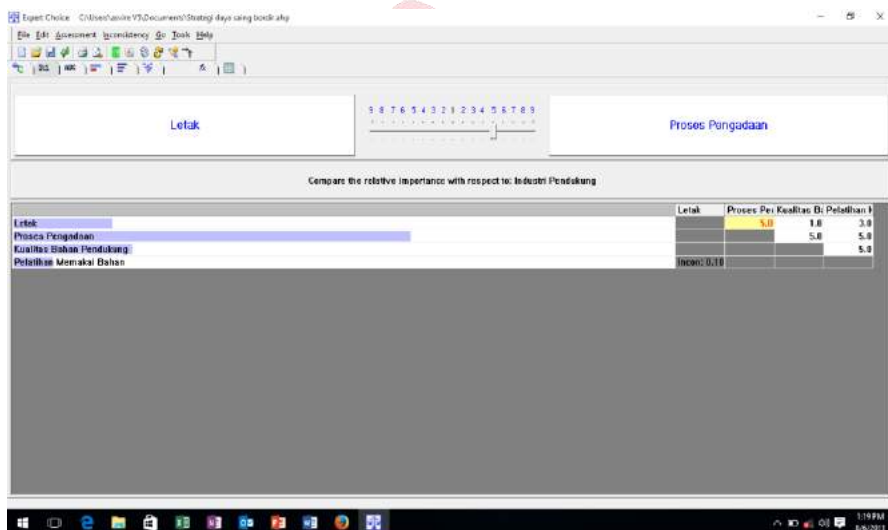


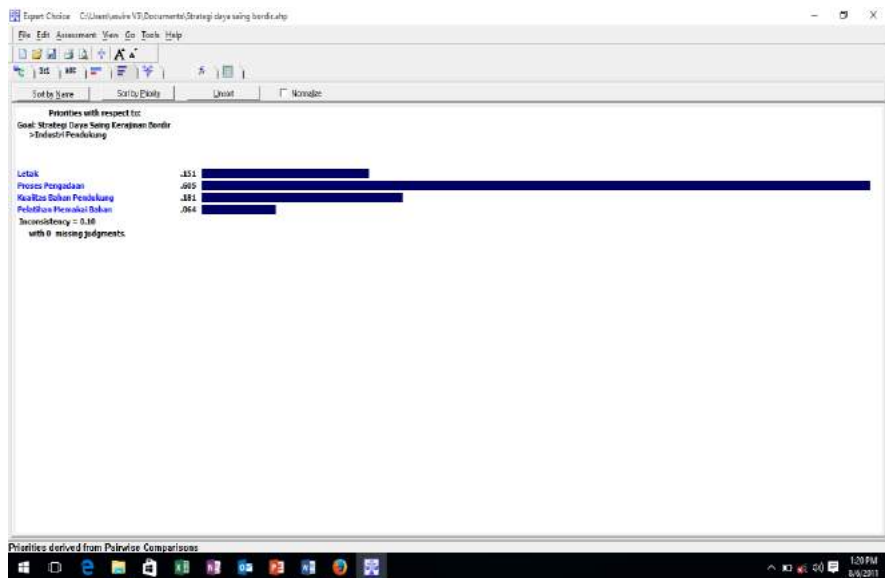
**Tabel 4.22. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kondisi Permintaan**



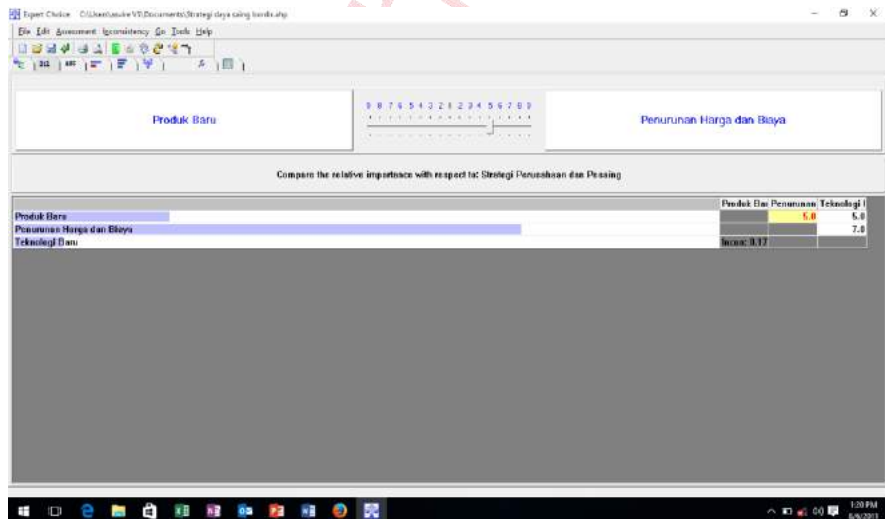


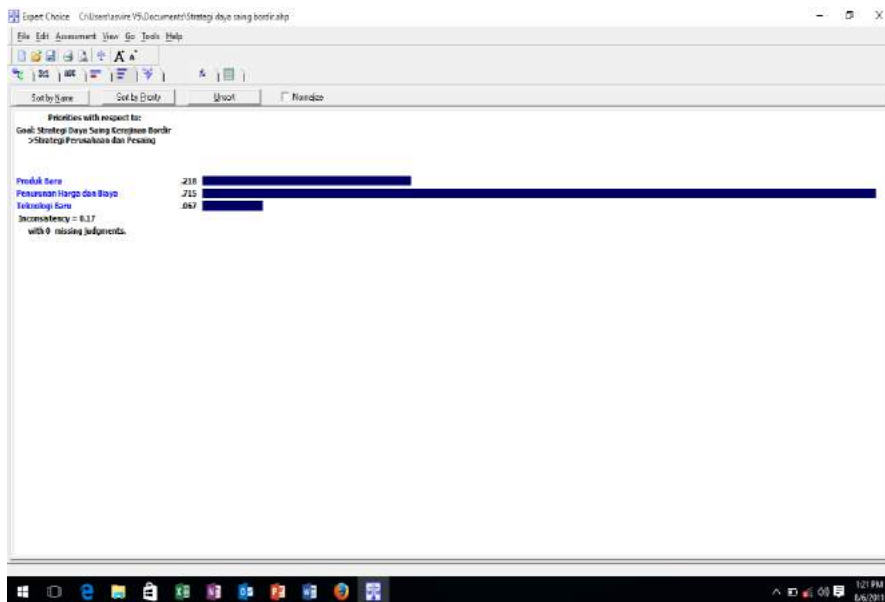
**Tabel 4.23. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Industri Pendukung**



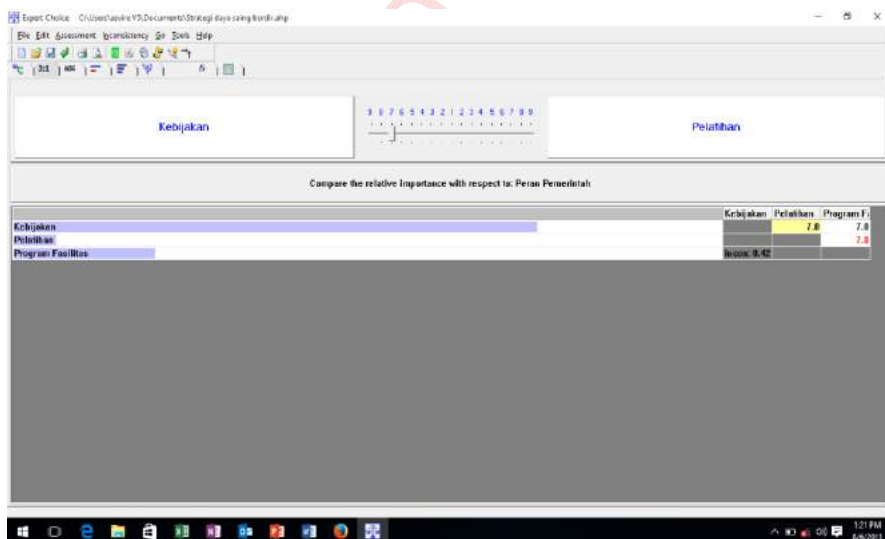


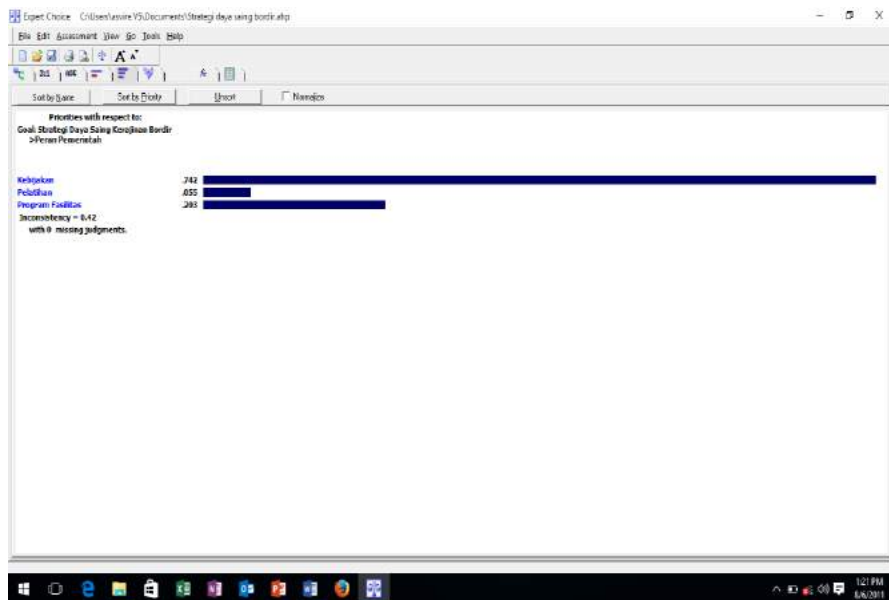
**Tabel 4.24. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Strategi Perusahaan dan Pesaing**



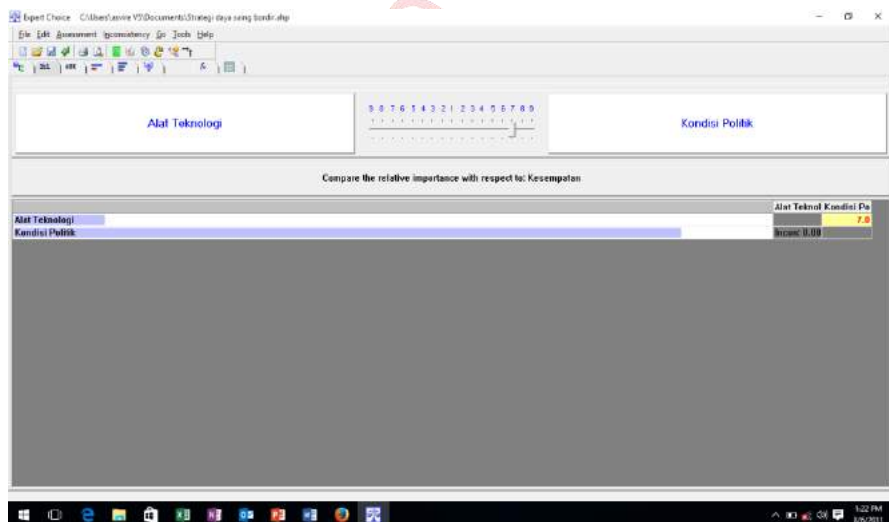


**Tabel 4.25. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Peran Pemerintah**

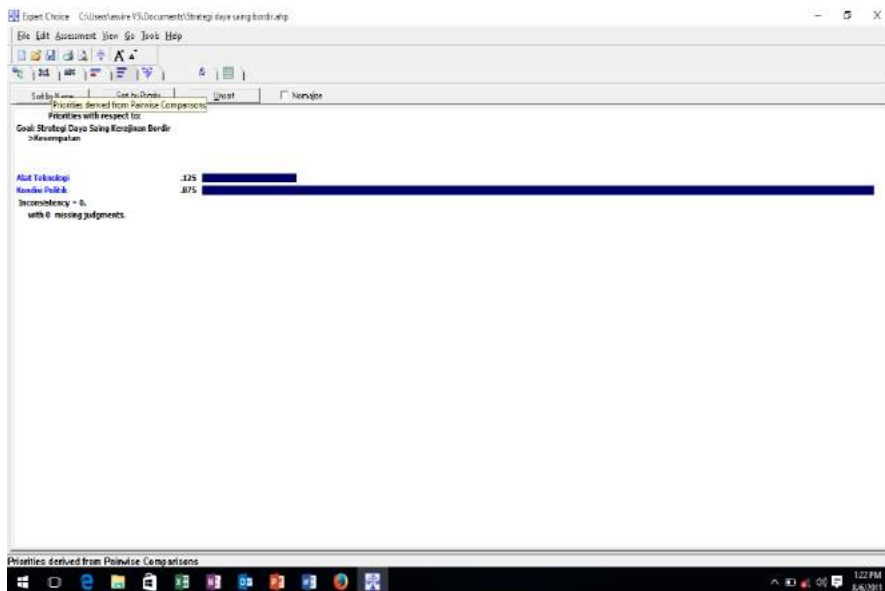




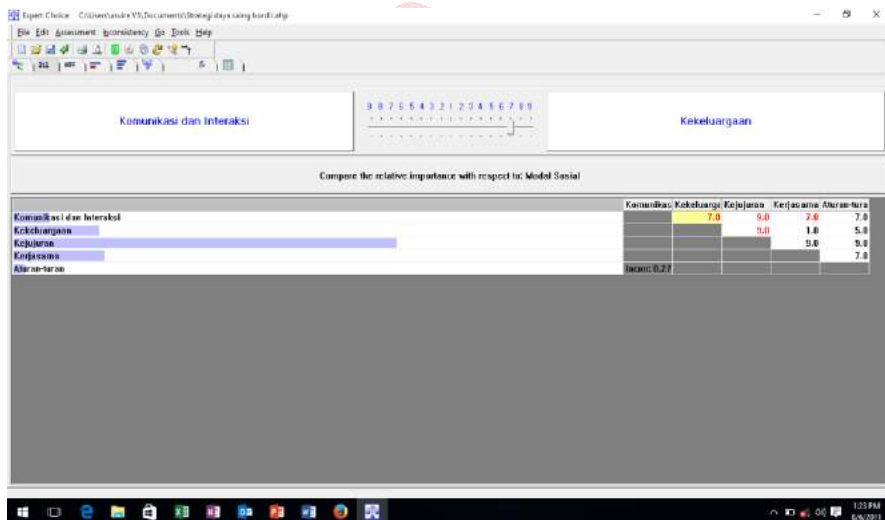
**Tabel 4.26. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kesempatan**

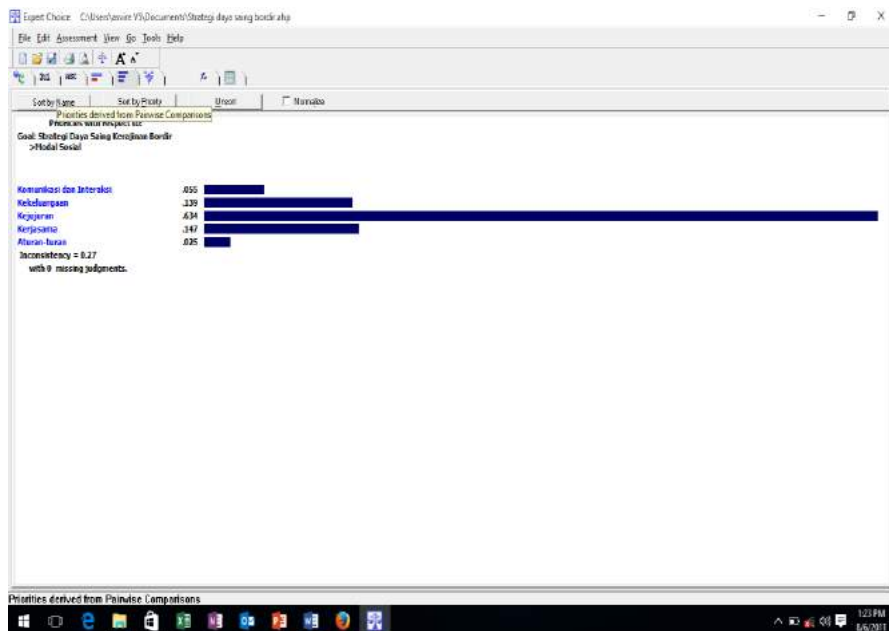




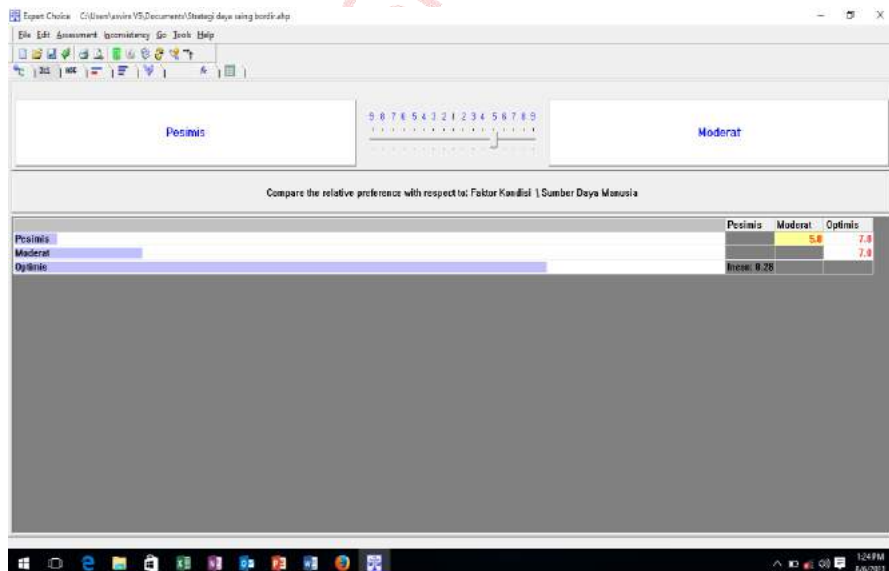


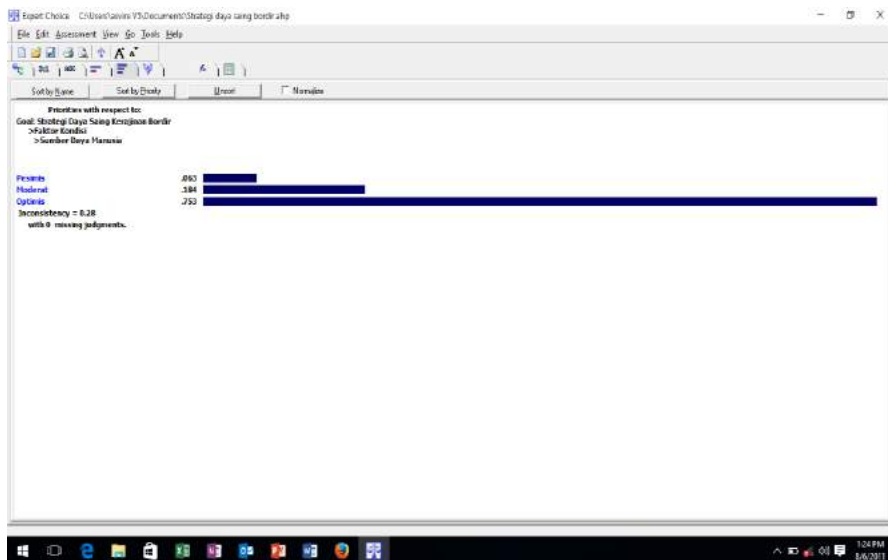
**Tabel 4.27. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Modal Sosial**



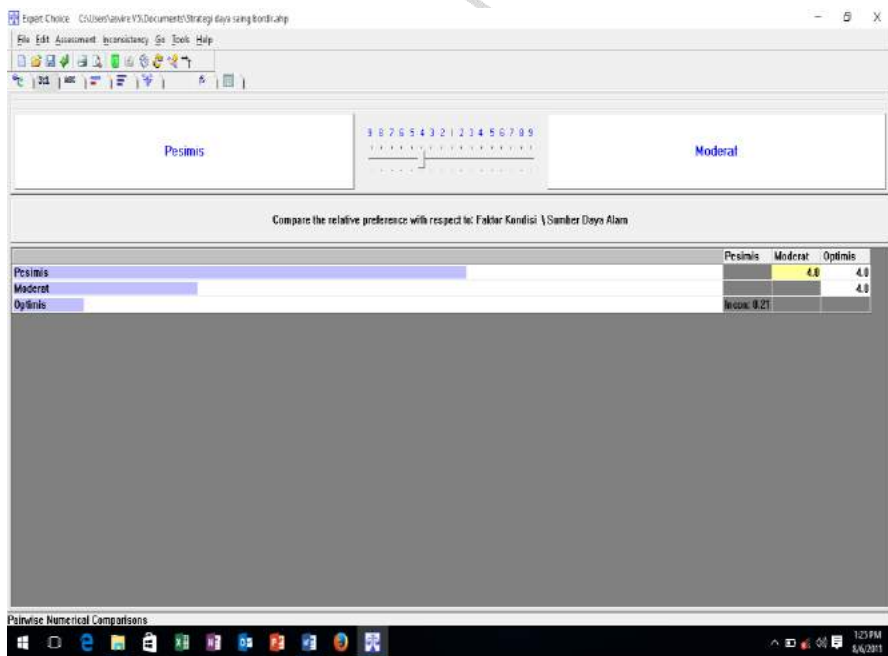


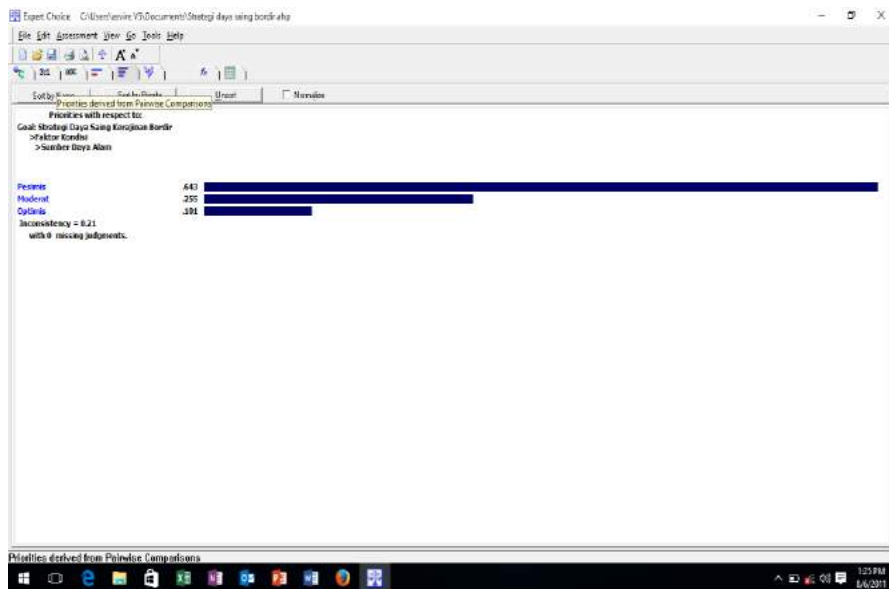
**Tabel 4.28. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Faktor Kondisi :**  
Sub Kriteria : Sumber Daya Manusia



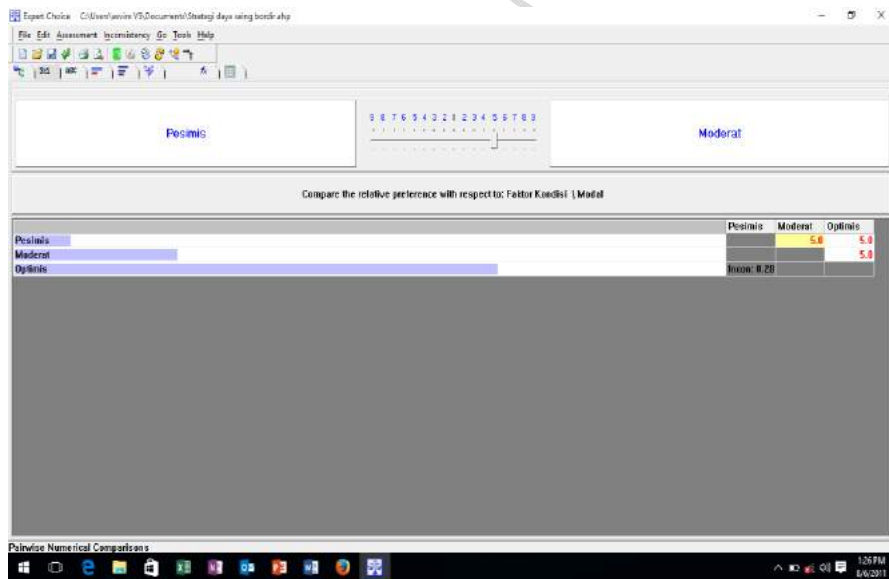


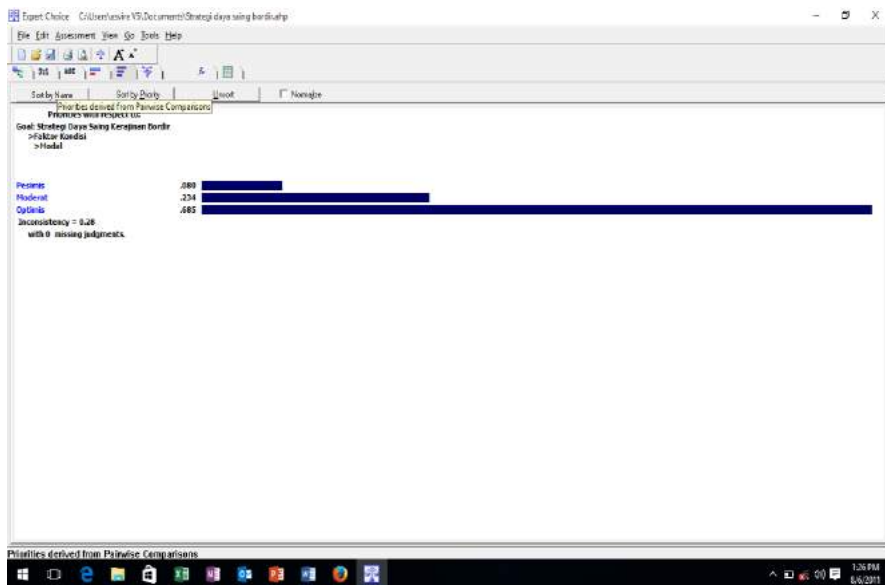
Sub Kriteria : Sumber Daya Alam



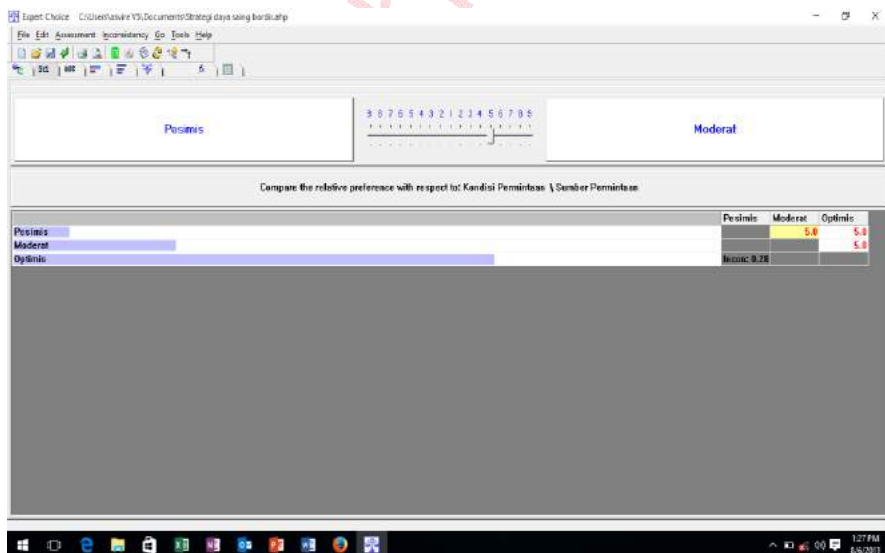


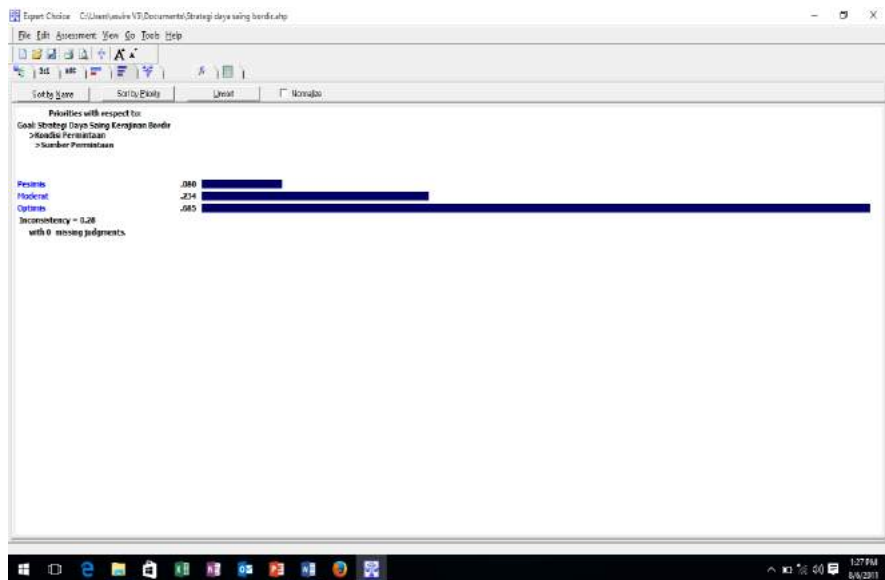
Sub Kriteria : Modal



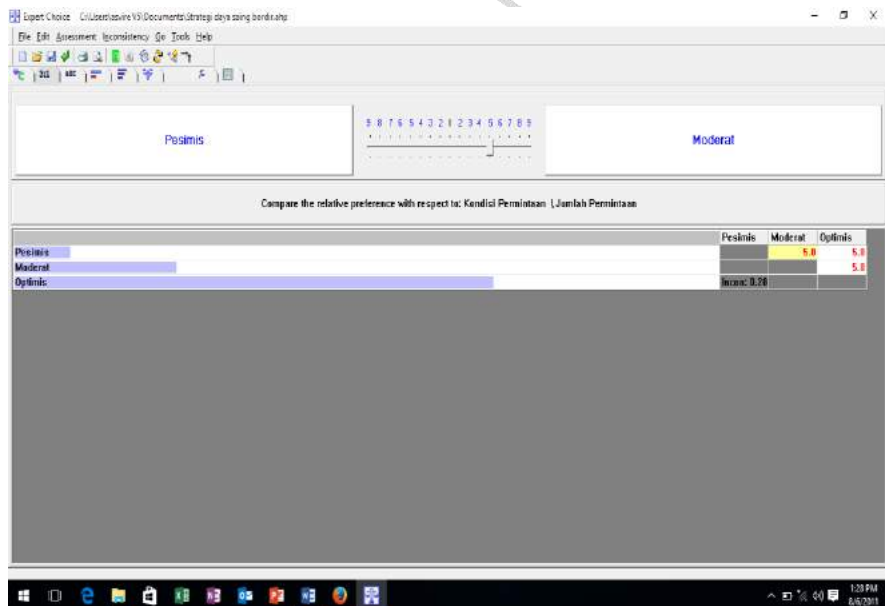


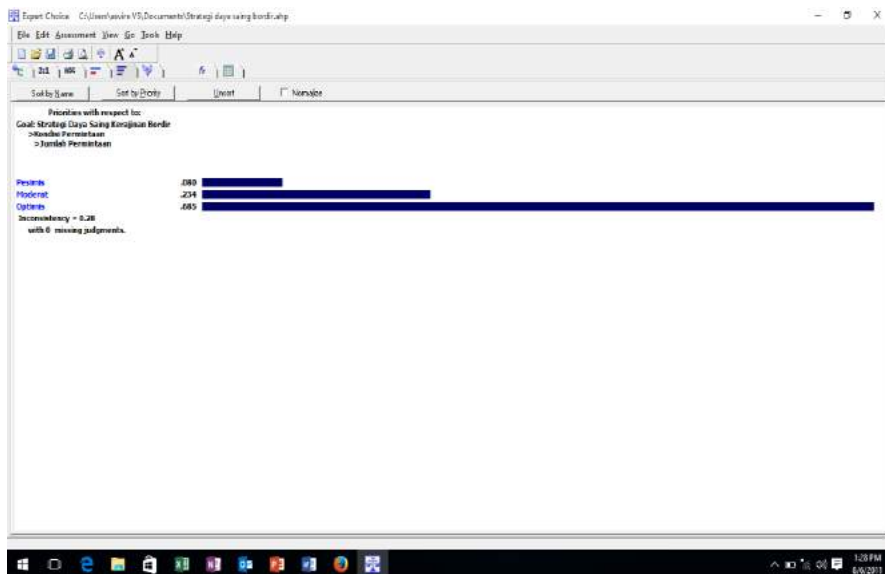
**Tabel 4.29. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Kondisi Permintaan :**  
 Sub Kriteria : Sumber Permintaan



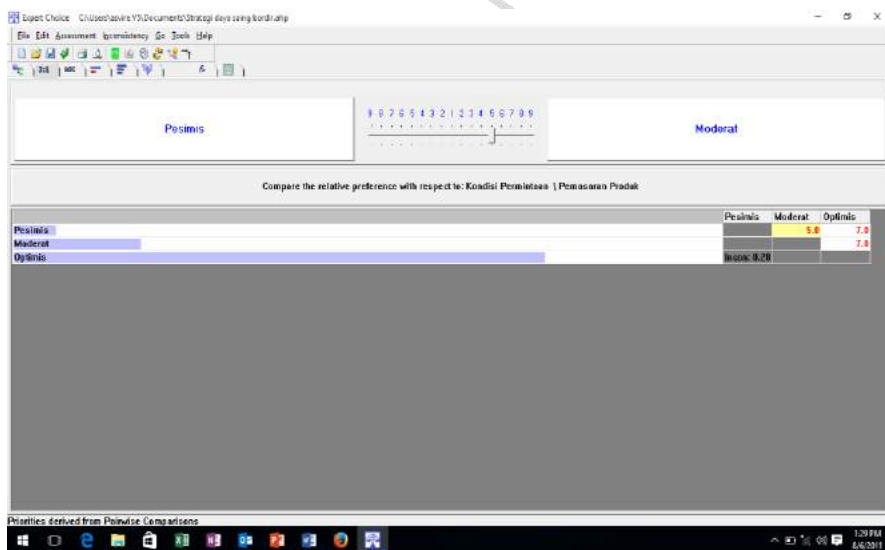


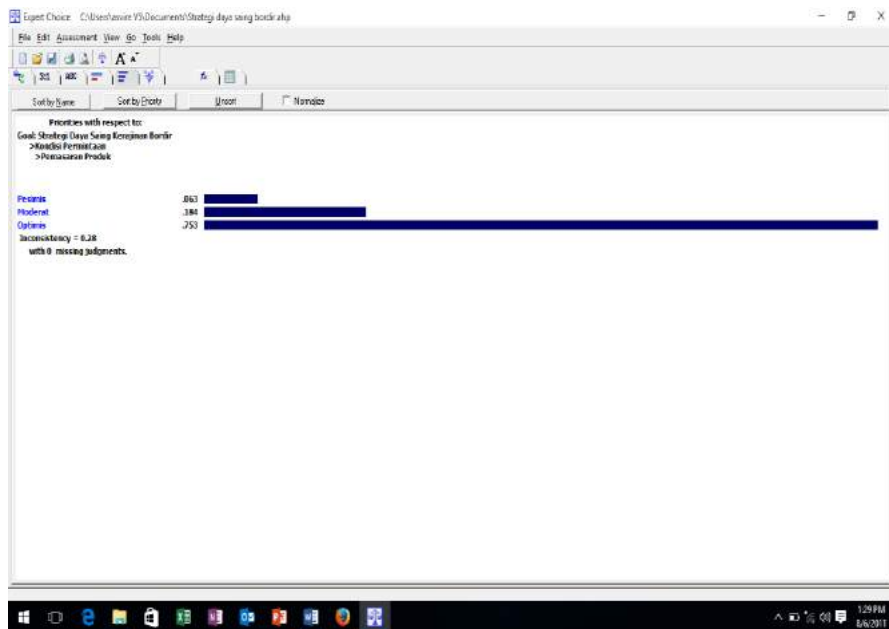
Sub Kriteria : Jumlah Permintaan



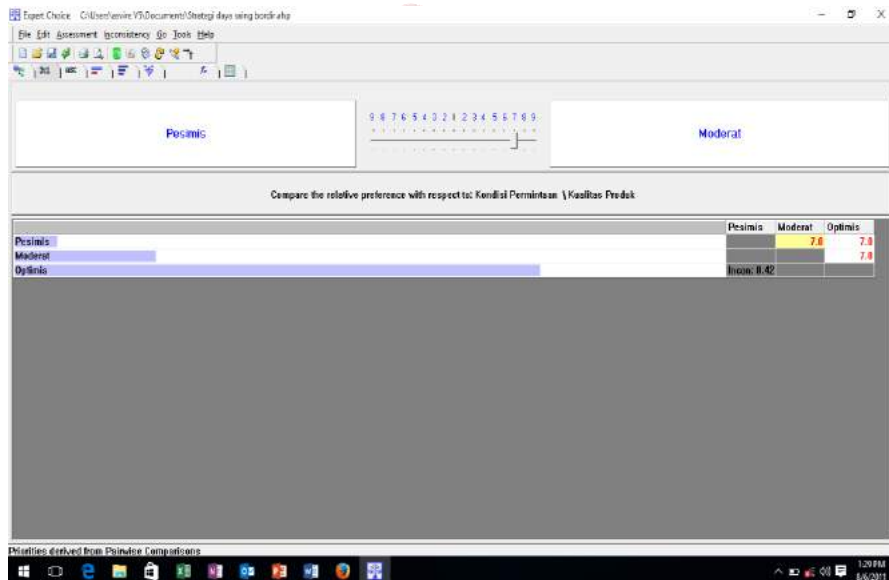


## Sub Kriteria : Pemasaran Produk

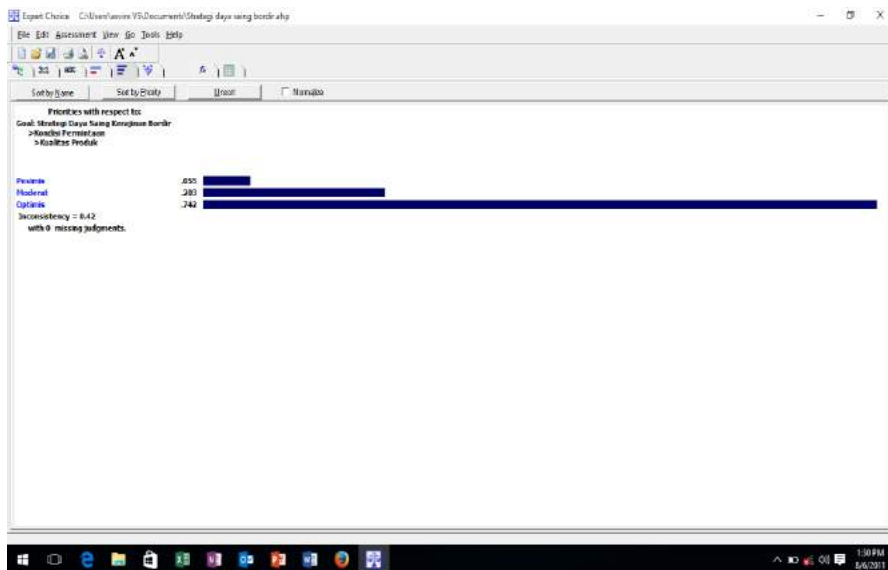




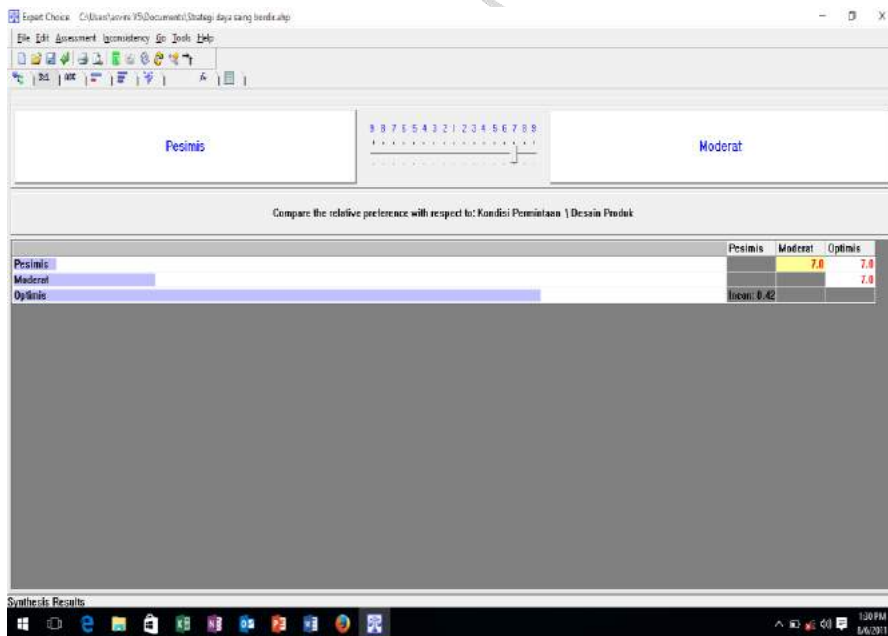
Sub Kriteria : Kualitas Produk

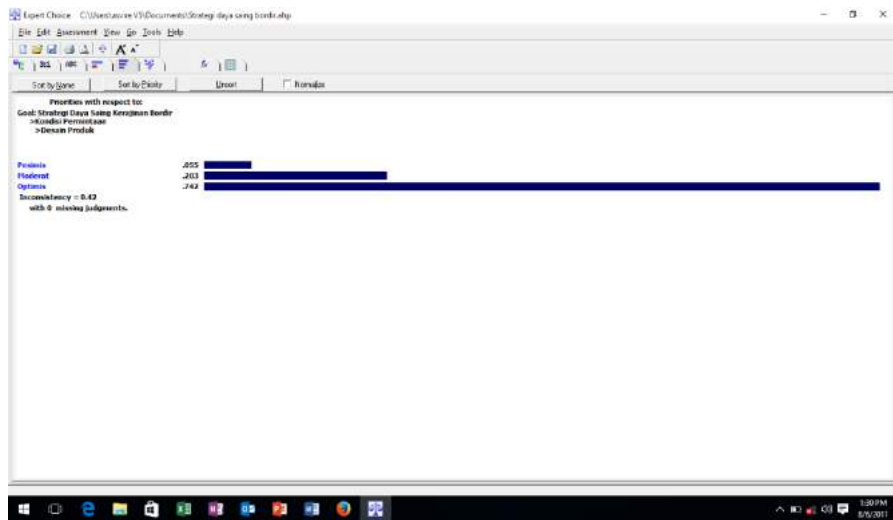




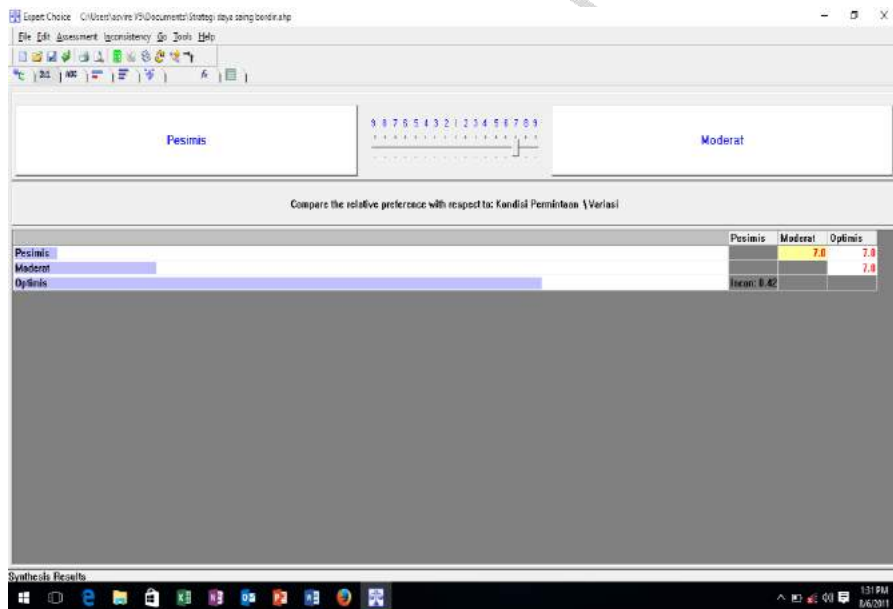


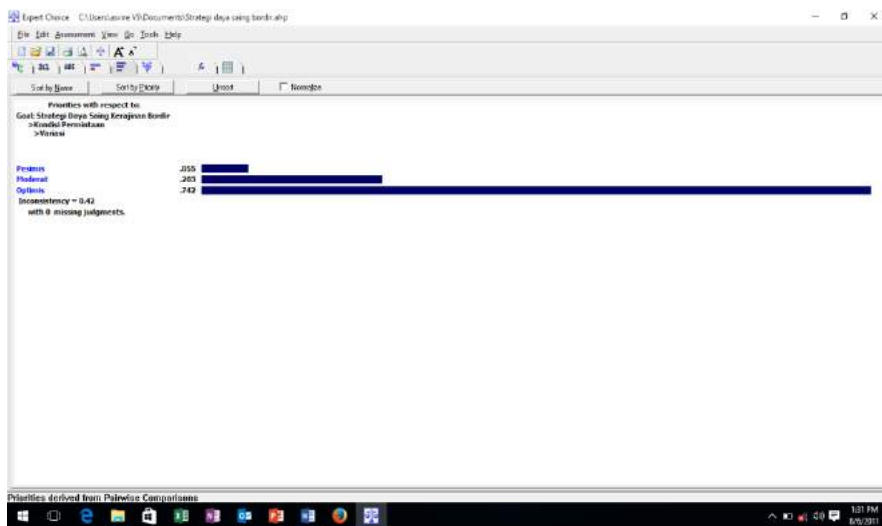
## Sub Kriteria : Desain Produk



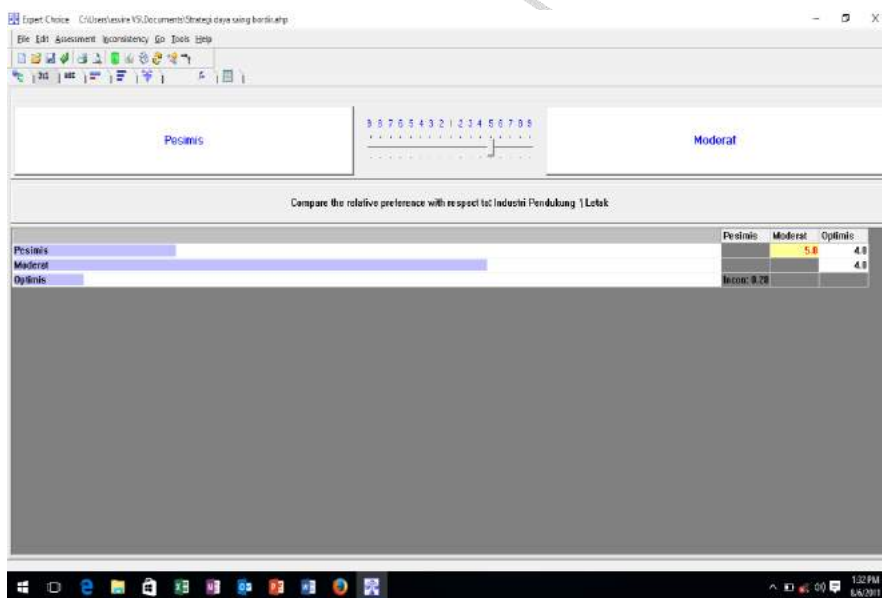


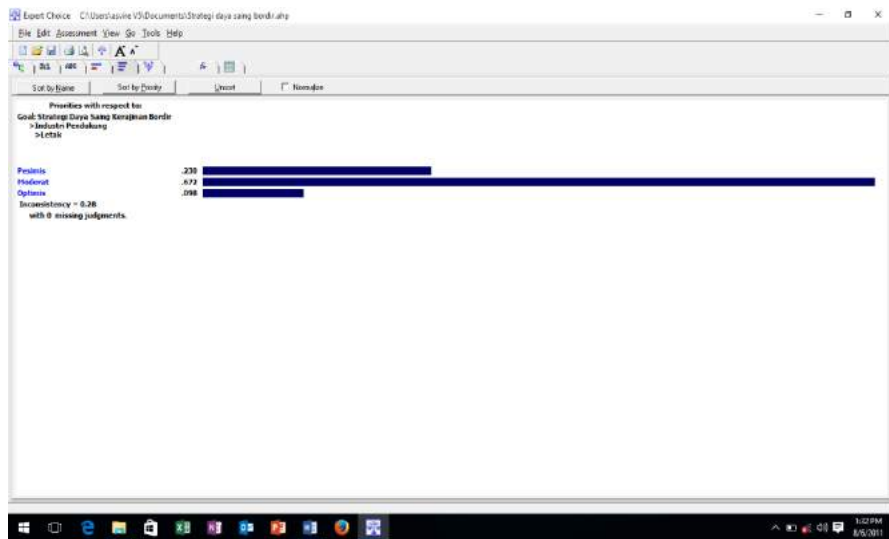
Sub Kriteria : Variasi



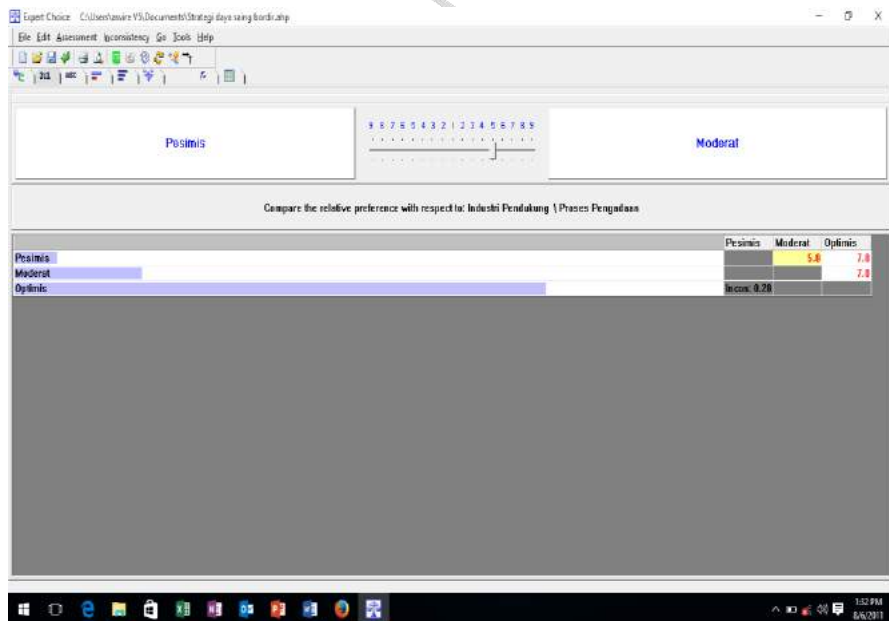


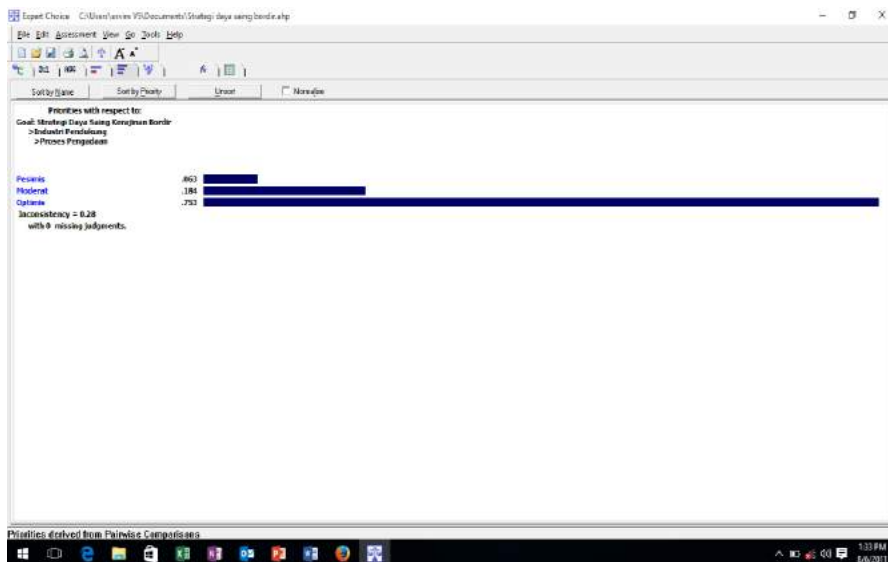
**Tabel 4.30. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Industri Pendukung : Sub Kriteria : Letak**



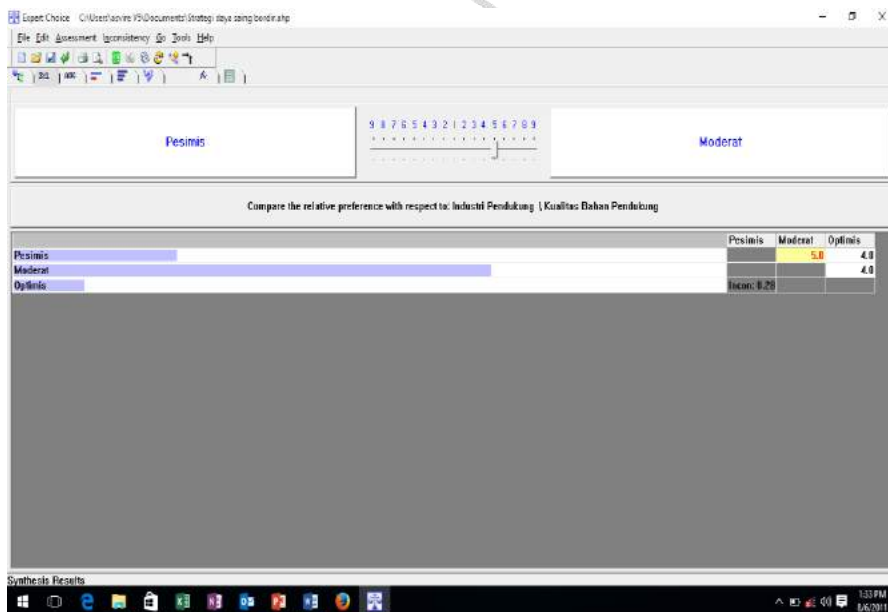


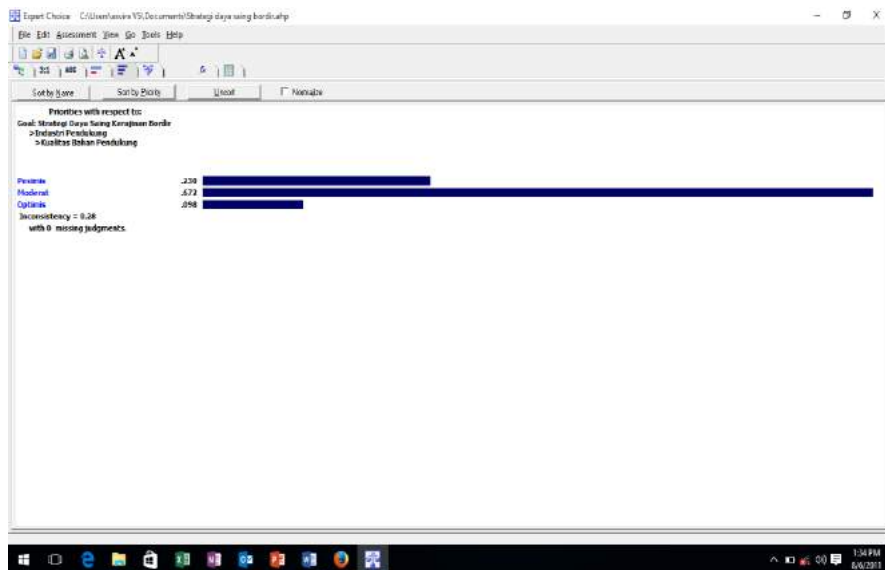
## Sub Kriteria : Proses Pengadaan



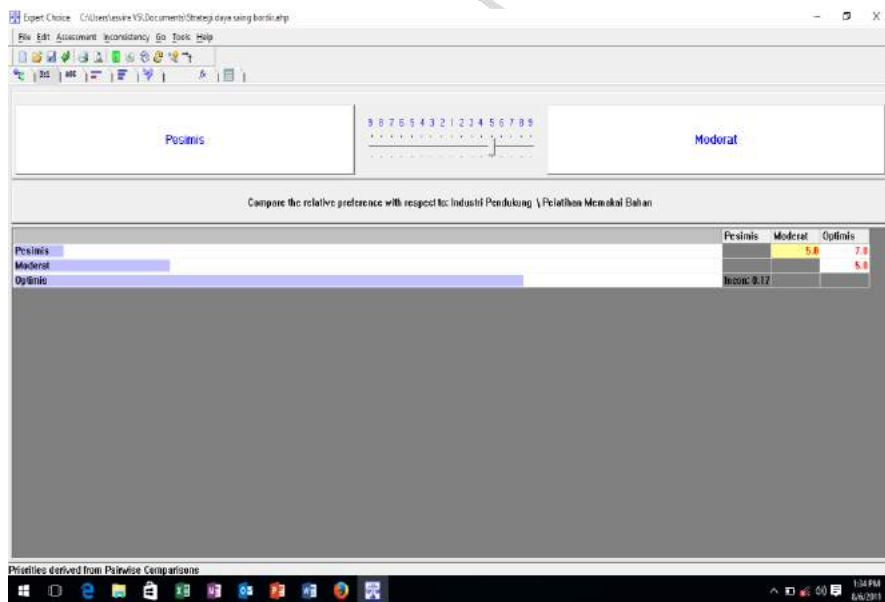


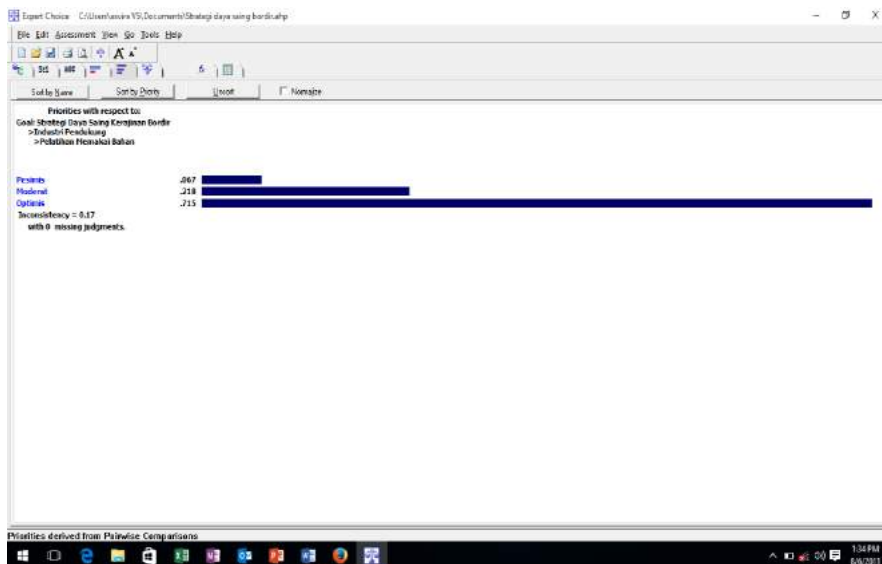
## Sub Kriteria : Kualitas Bahan Pendukung



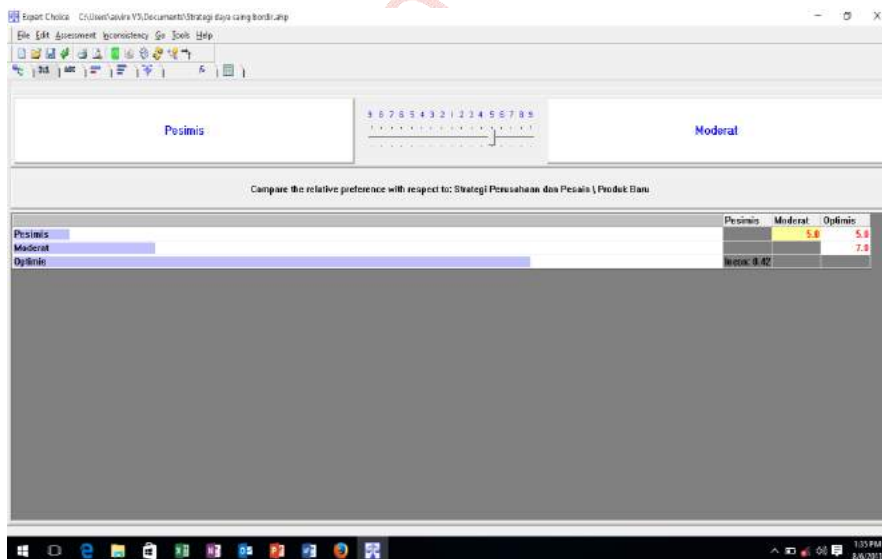


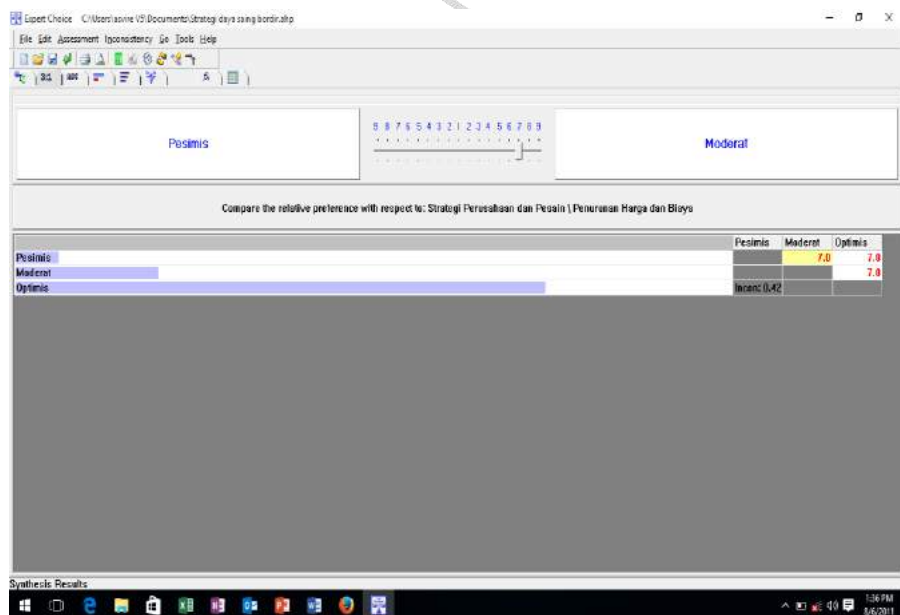
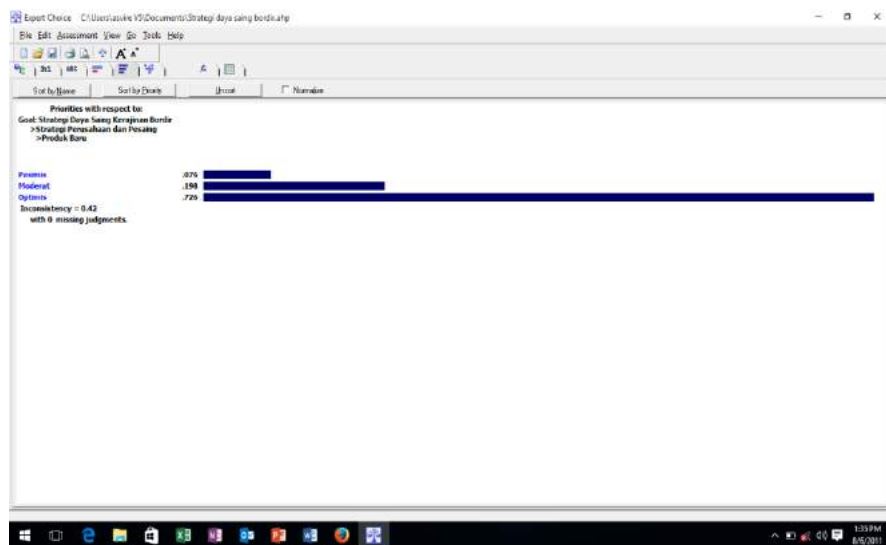
Sub Kriteria : Pelatihan Memakai Bahan



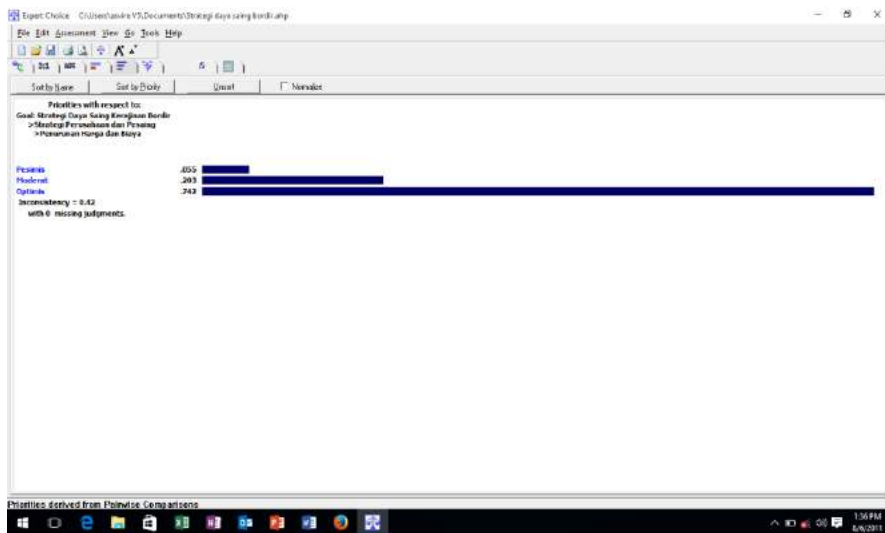


**Tabel 4.31. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Strategi Perusahaan dan Pesaing : Sub Kriteria : Produk Baru**

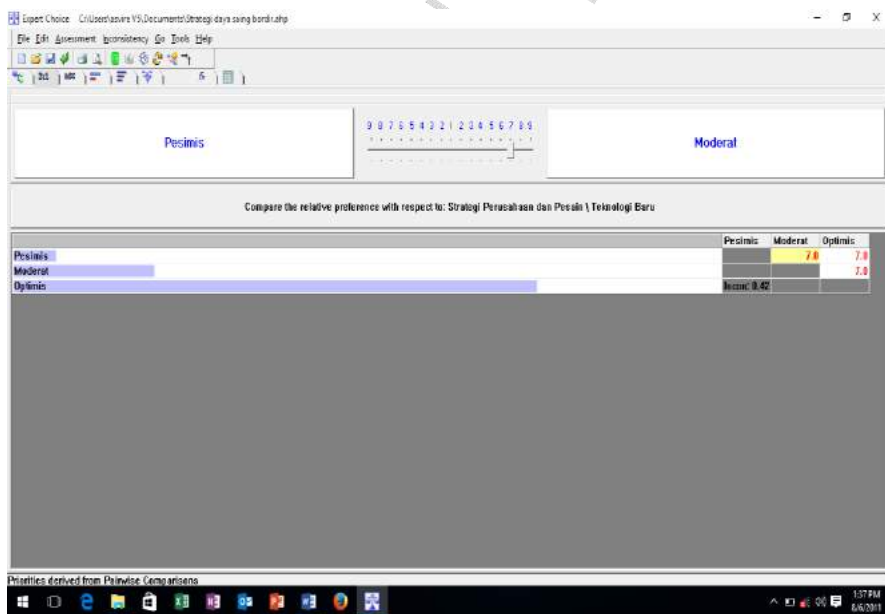


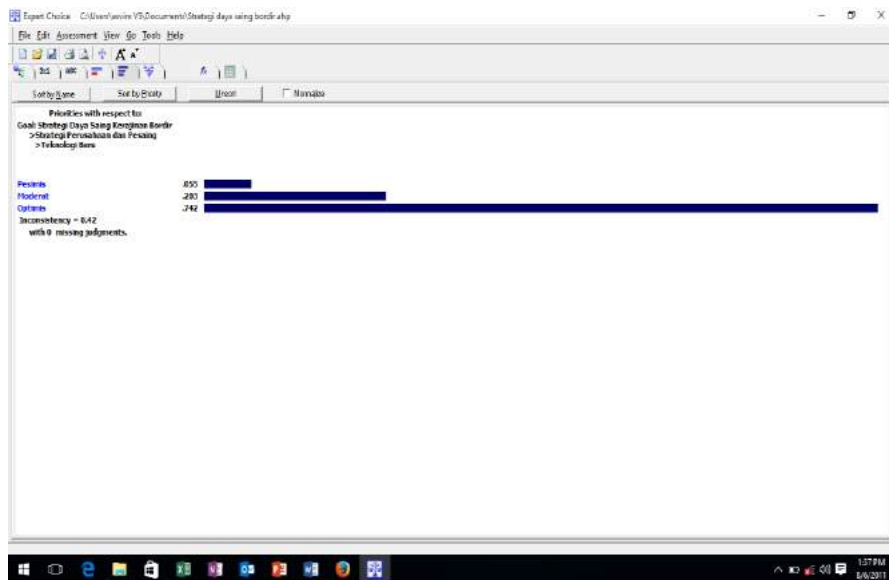




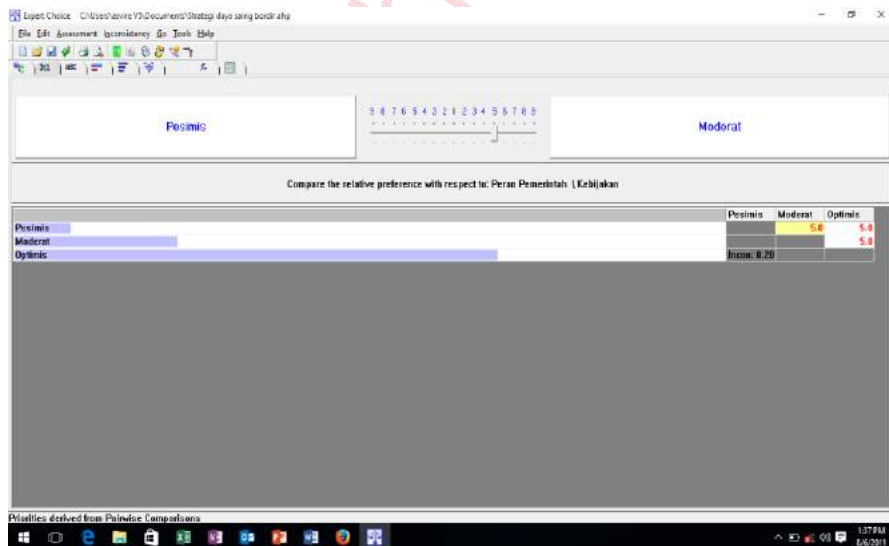


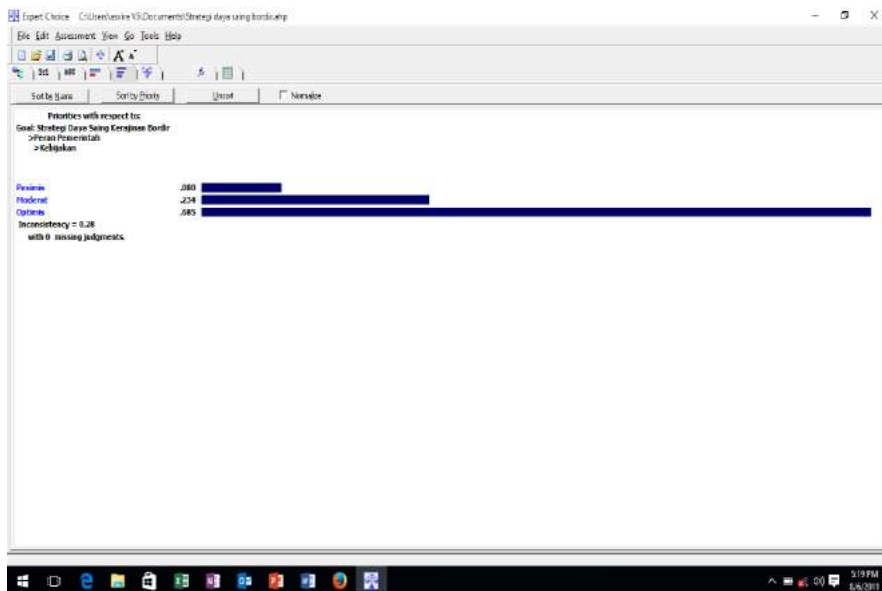
## Sub Kriteria : Teknologi Baru



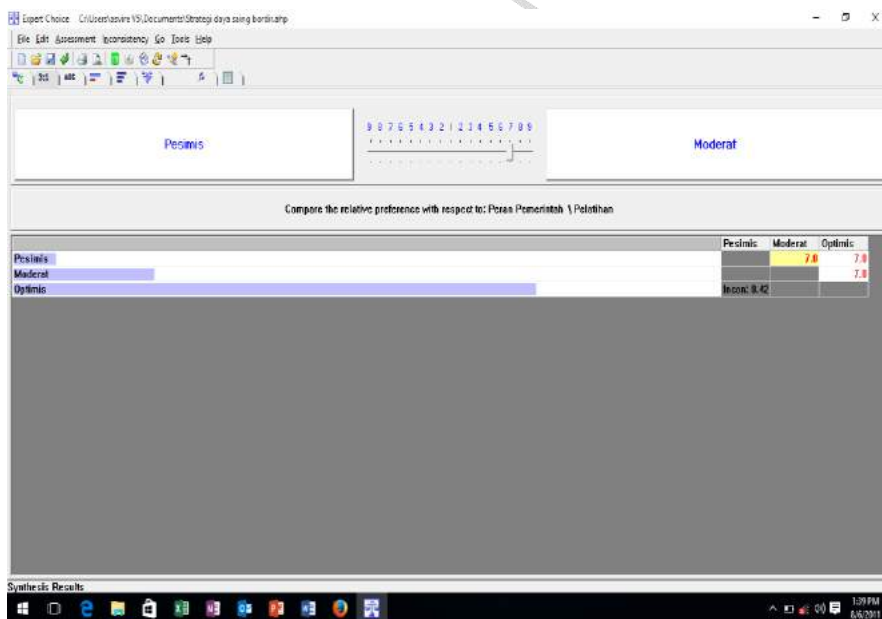


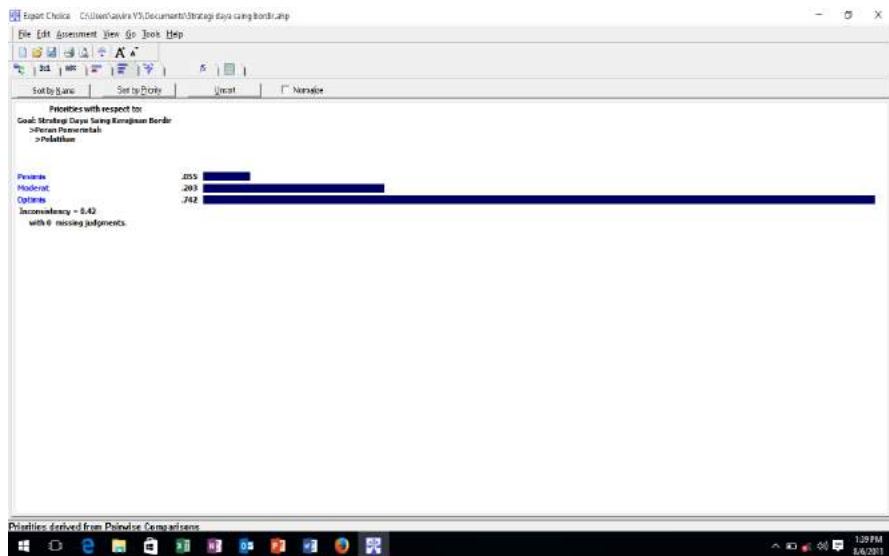
**Tabel 4.32. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Peran Pemerintah : Sub Kriteria : Kebijakan**



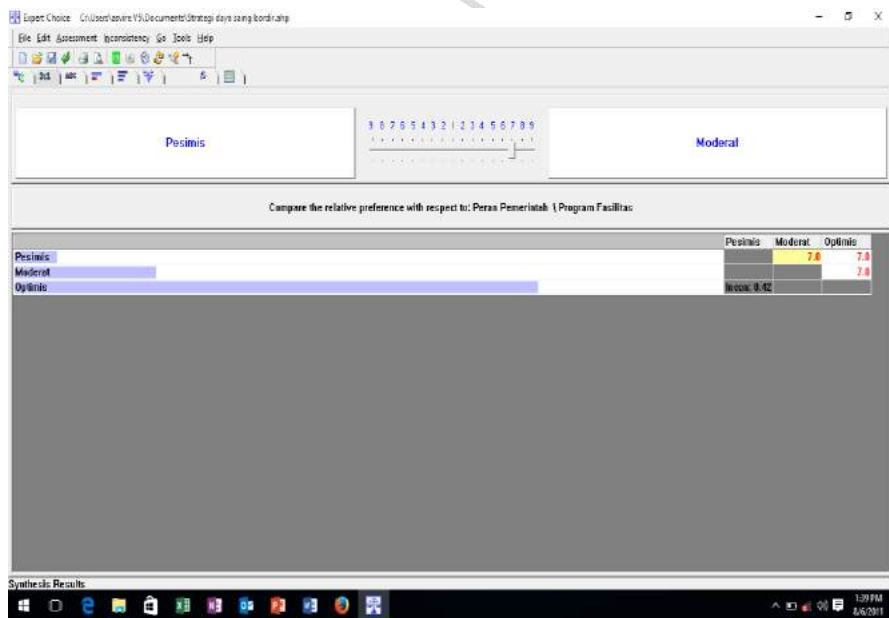


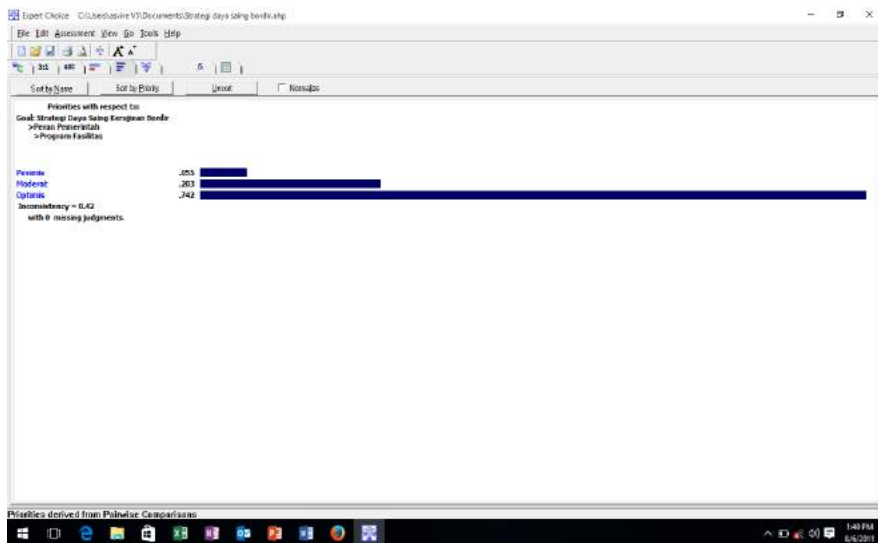
## Sub Kriteria : Pelatihan



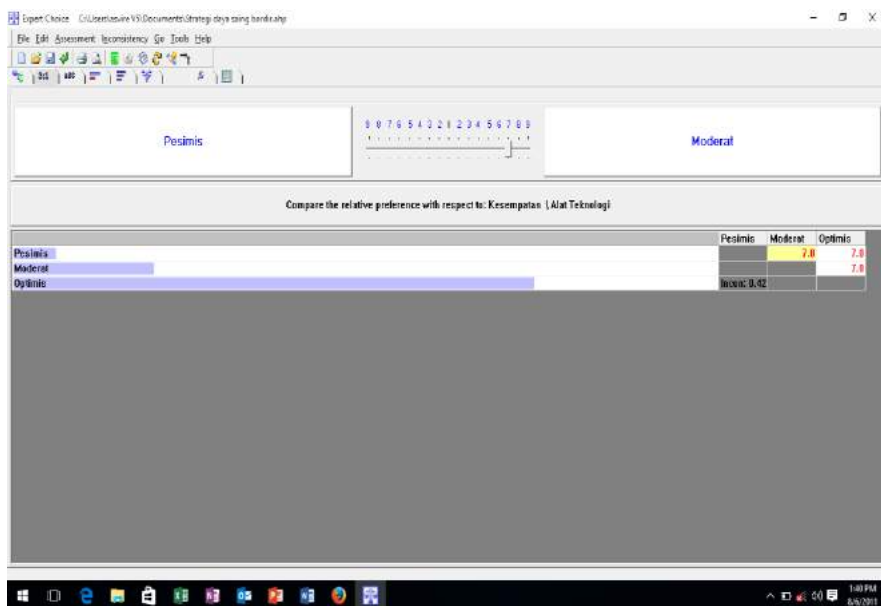


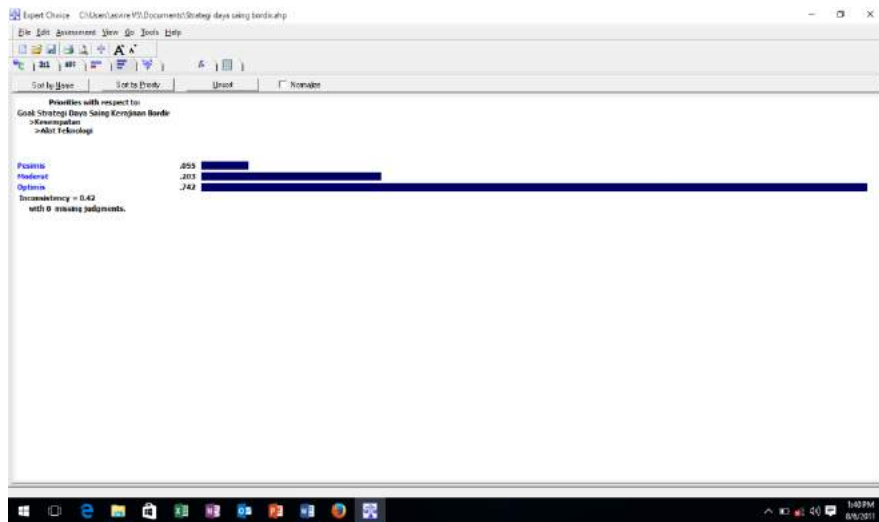
Sub Kriteria : Program Fasilitas



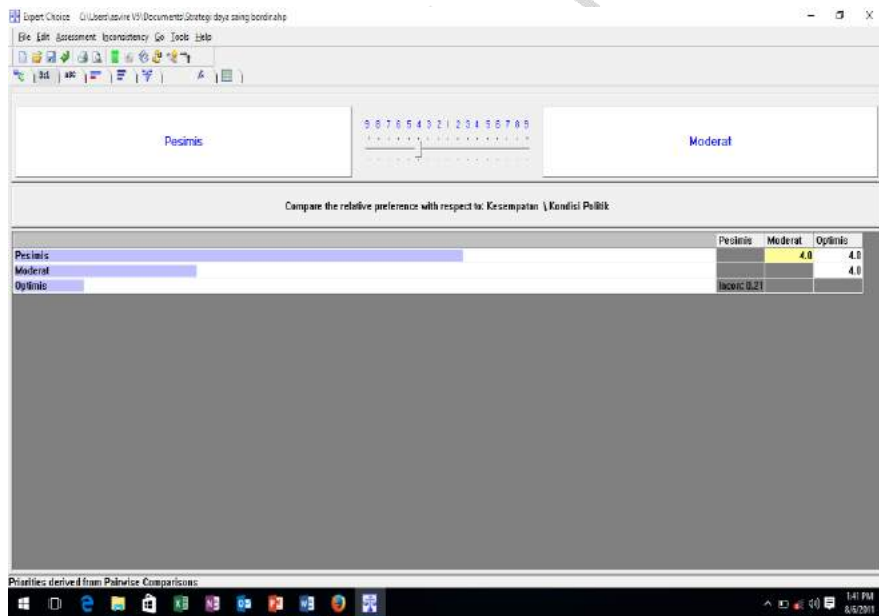


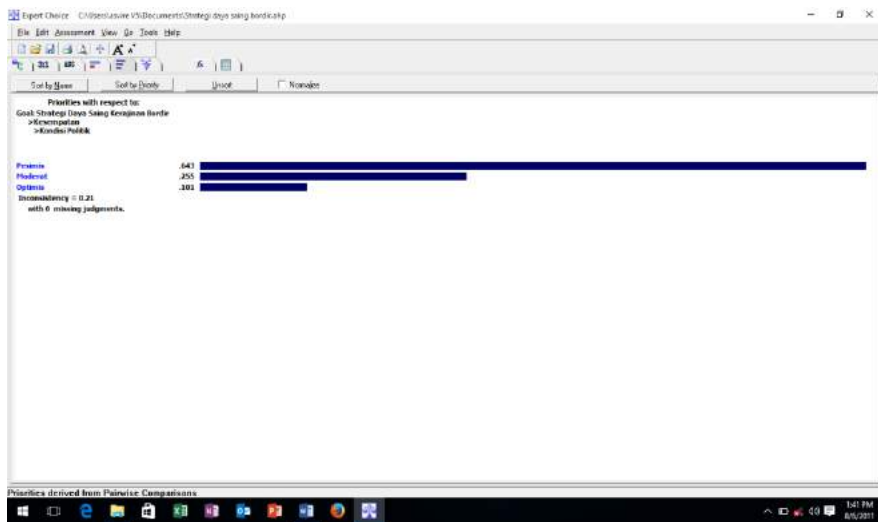
**Tabel 4.33. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Kesempatan :**  
Sub Kriteria : Alat Teknologi



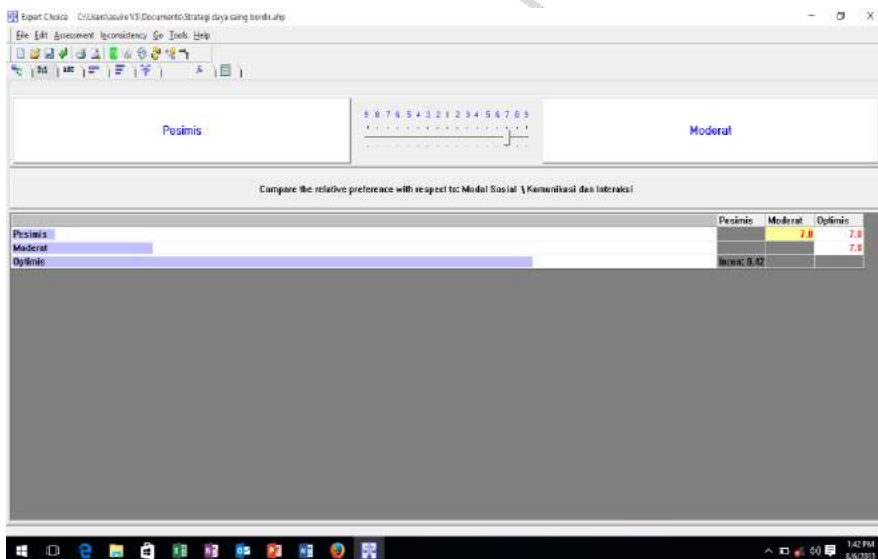


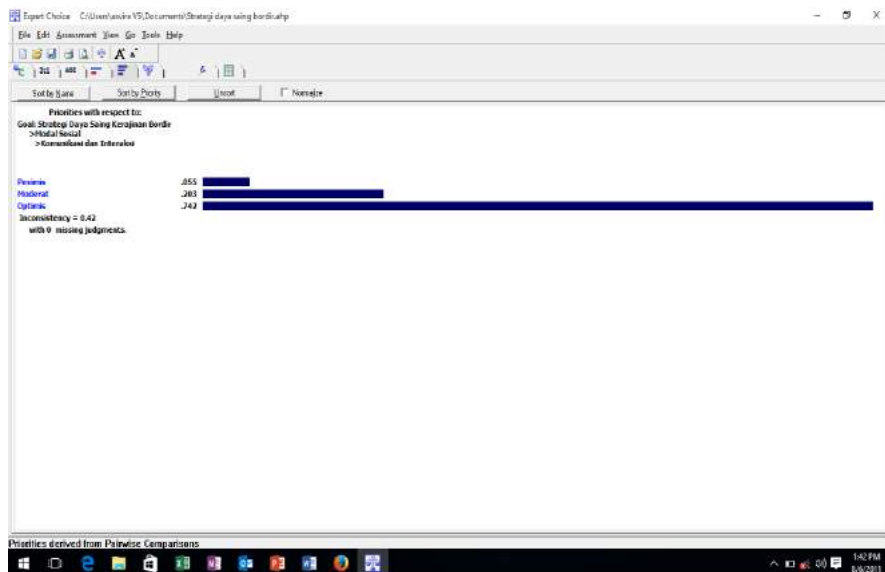
Sub Kriteria : Kondisi Politik



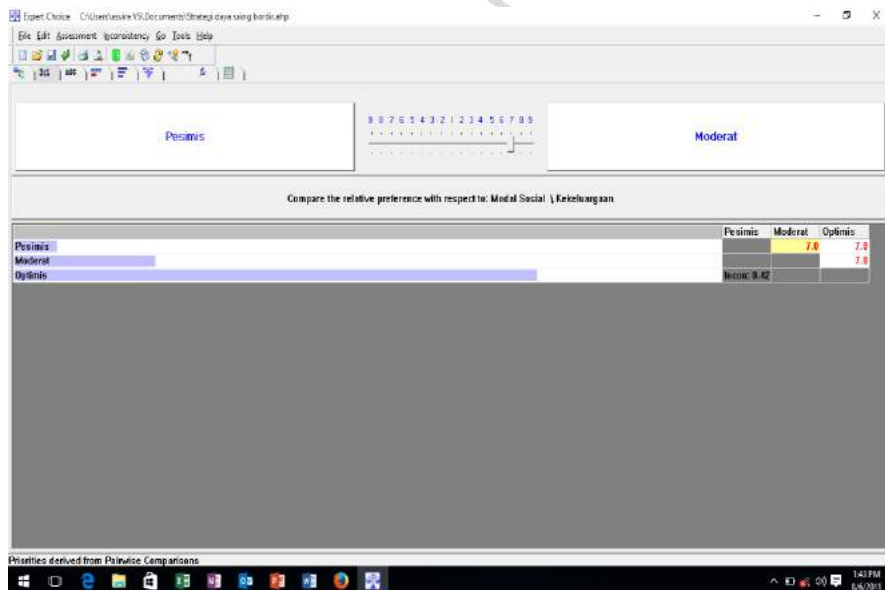


**Tabel 4.33. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Modal Sosial : Sub Kriteria : Komunikasi dan Interaksi**

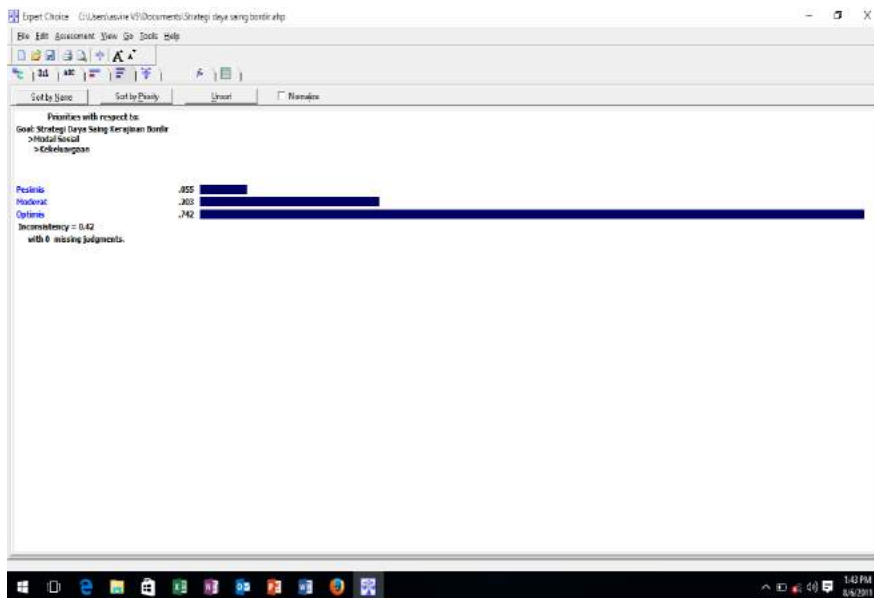




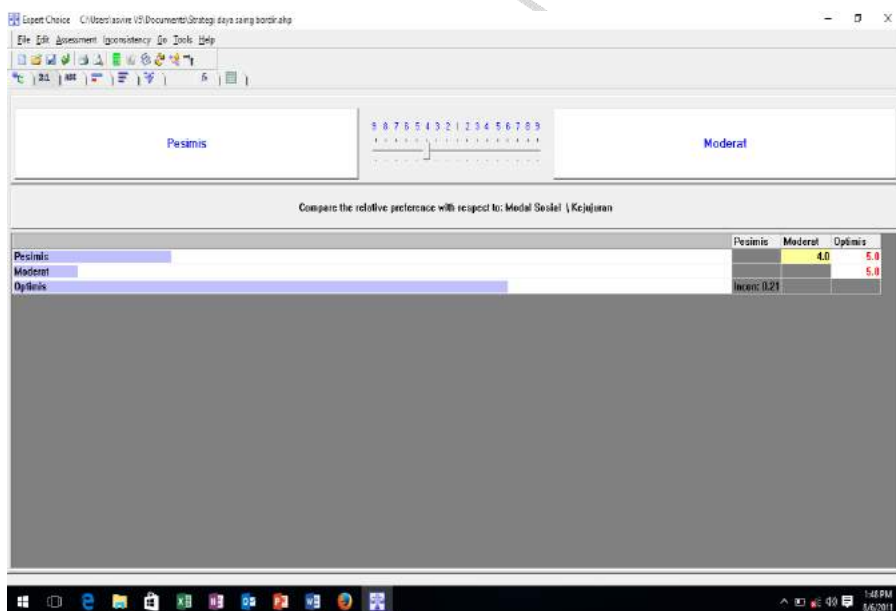
Sub Kriteria : Kekeluargaan

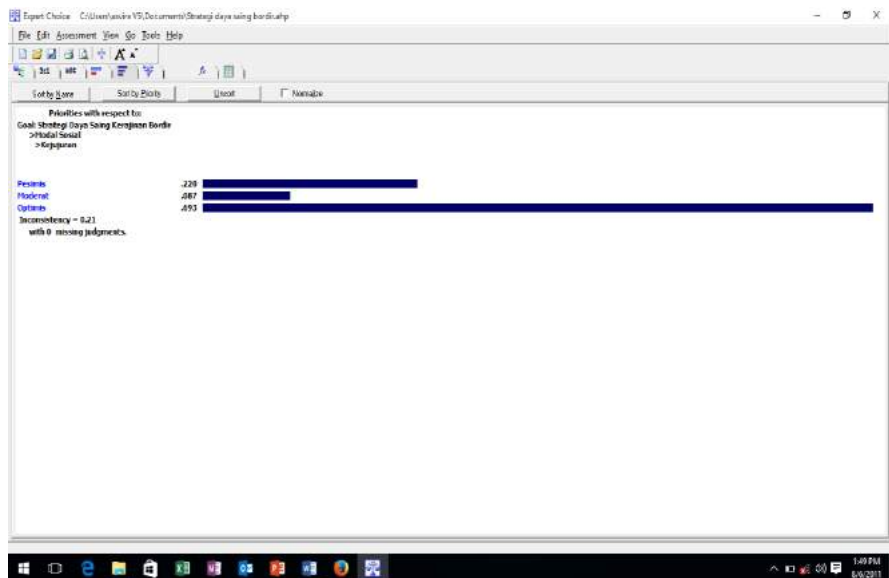




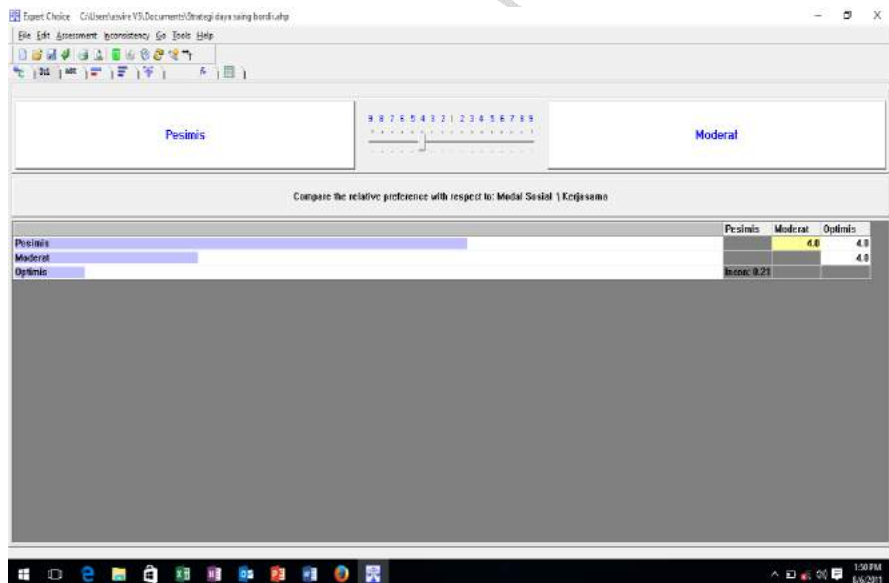


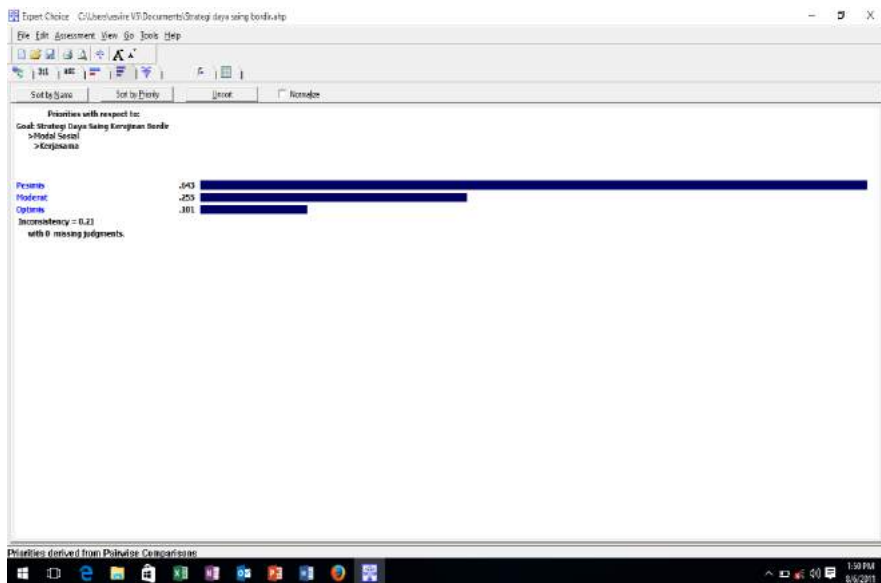
## Sub Kriteria : Kejujuran



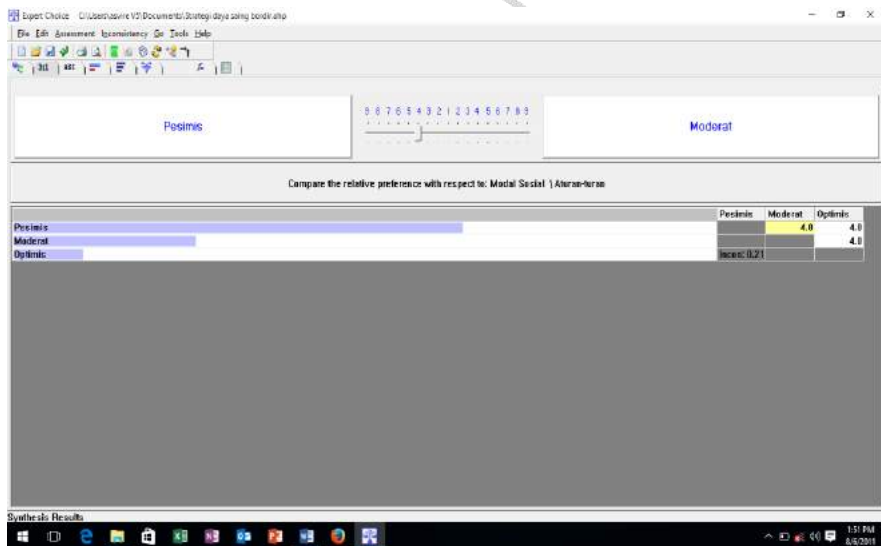


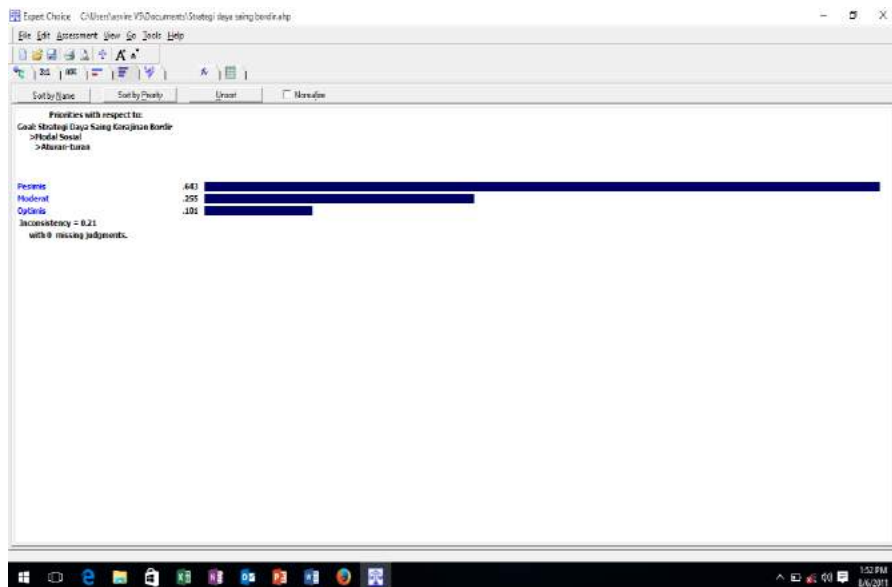
## Sub Kriteria : Kerjasama



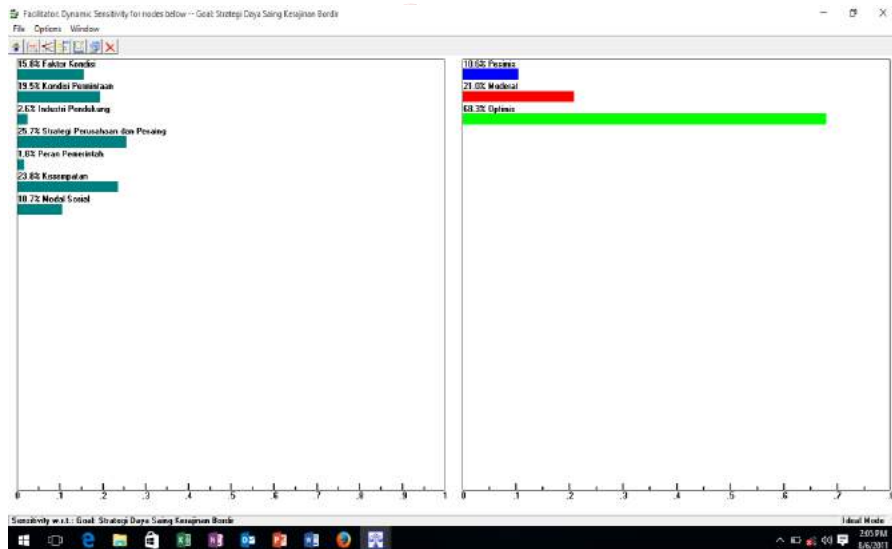


## Sub Kriteria : Aturan-aturan

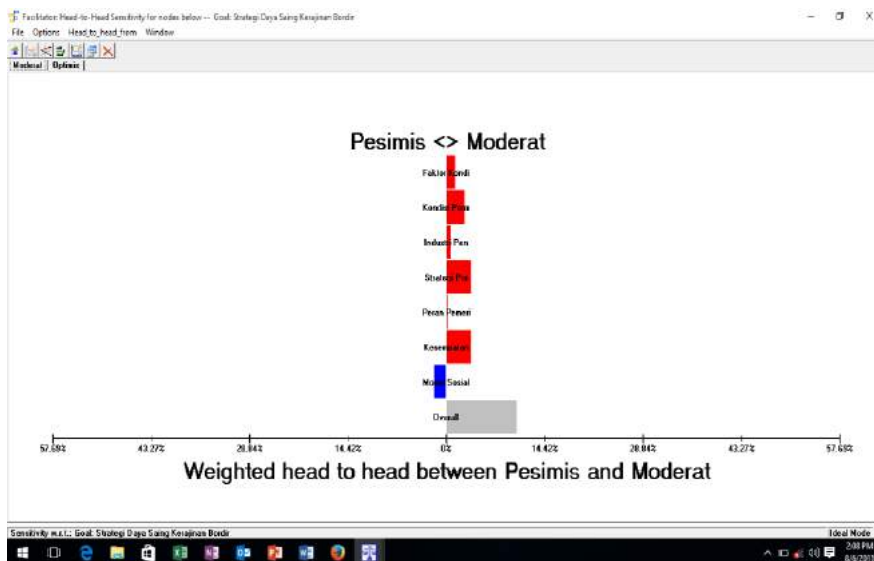




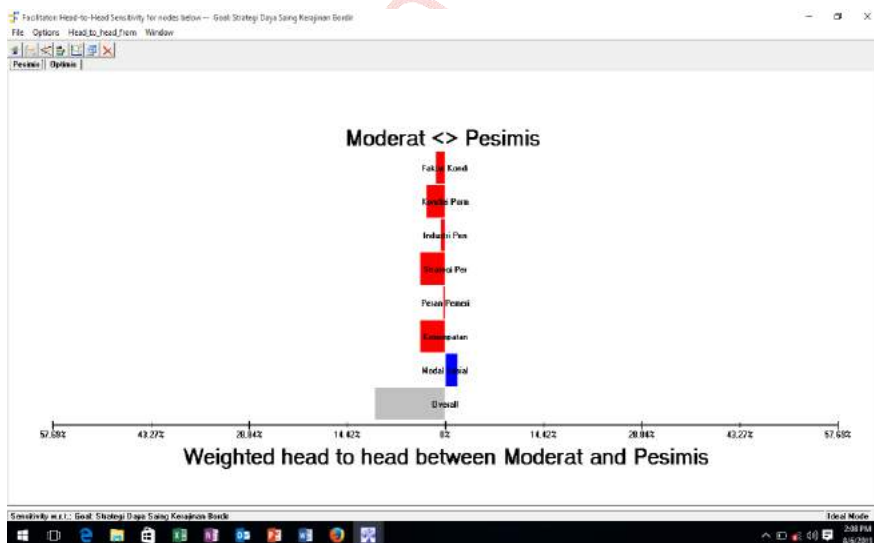
### c. Goal Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir di Kota Tasikmalaya



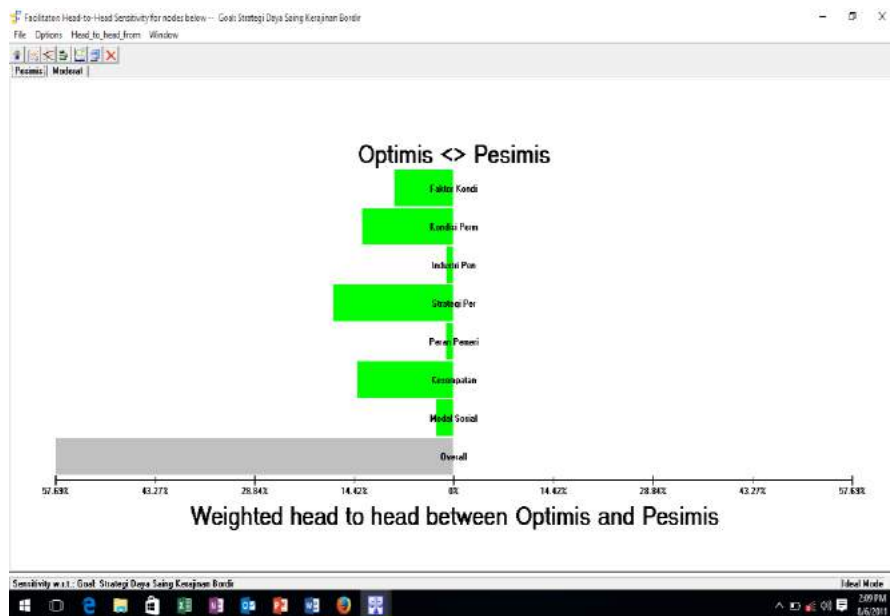
#### d. Strategi Pesimis



#### e. Strategi Moderat



## f. Strategi Optimis

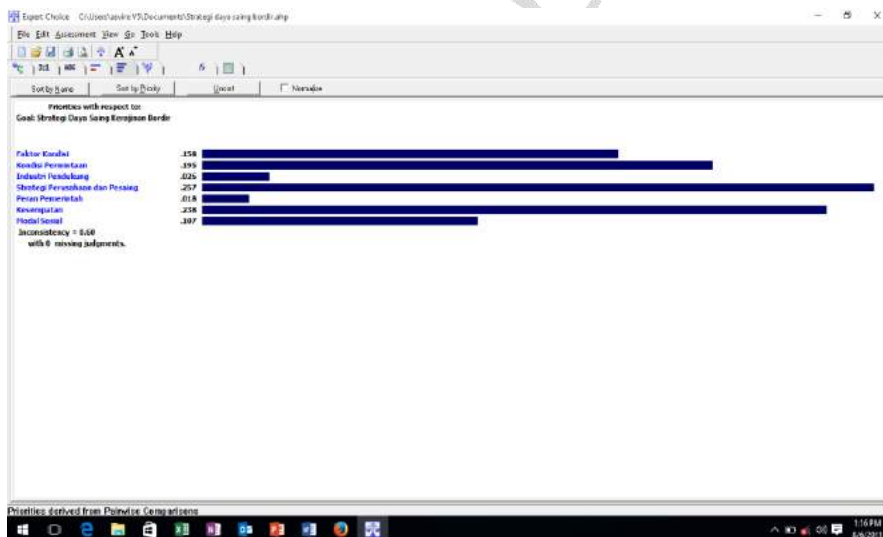


## 5. Deskripsi Hasil Pengolahan AHP

### 5.1. Analisis Daya Saing Kerajinan Bordir Kota Tasikmalaya

Untuk mengetahui kemampuan bersaing Usaha Kecil Menengah sektor Bordir dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada para pengrajin dan dinas terkait guna memperoleh informasi yang peneliti perlukan. Kuesioner yang terkumpul dari responden kemudian di tabulasi, selanjutnya dilakukan analisis menggunakan expert choice melalui metode FGD dengan expert.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh informasi seperti tampak pada grafik 5.1 sebagai berikut :

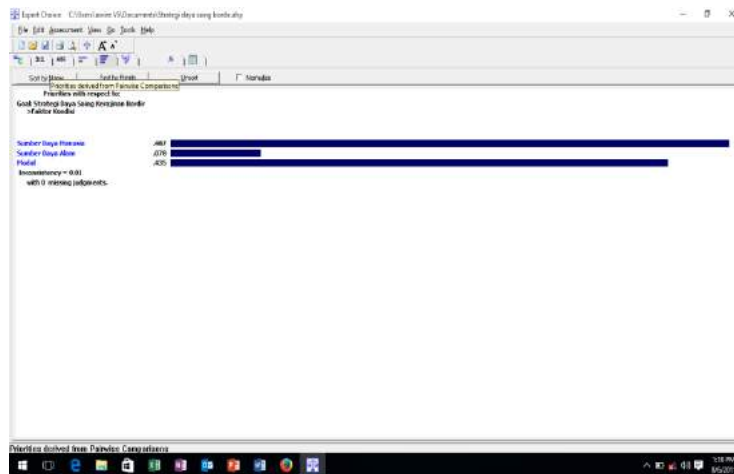


**Gambar 5.1. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Kriteria**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Berdasarkan grafik 5.1 di atas, bahwa kriteria untuk meningkatkan daya saing kerajinan bordir paling penting secara berurutan adalah strategi perusahaan dan daya saing (0,257), kesempatan (0,238), kondisi permintaan (0,195), faktor kondisi

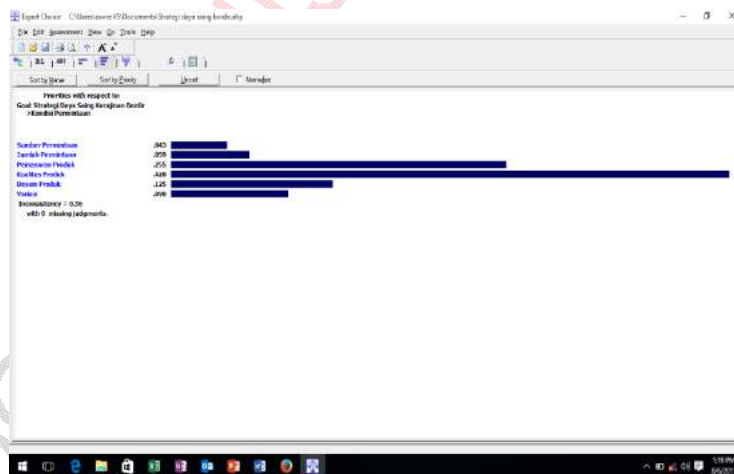
(0,158), modal social (0,107), industry pendukung (0,026) dan peran pemerintah (0,018).



**Gambar 5.2. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Faktor Kondisi**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Perbandingan berpasangan pada kriteria faktor kondisi, ternyata yang lebih penting adalah sub kriteria sumber daya manusia (0,487), modal (0,435) dan sumber daya alam (0,078).

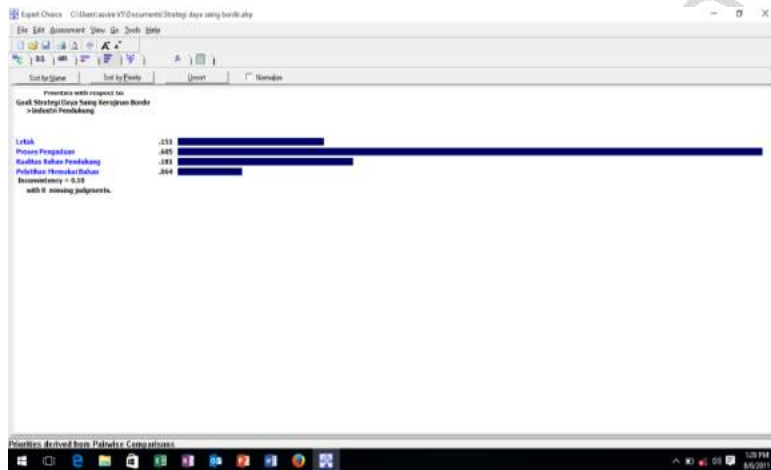


**Gambar 5.3. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kondisi Permintaan**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*



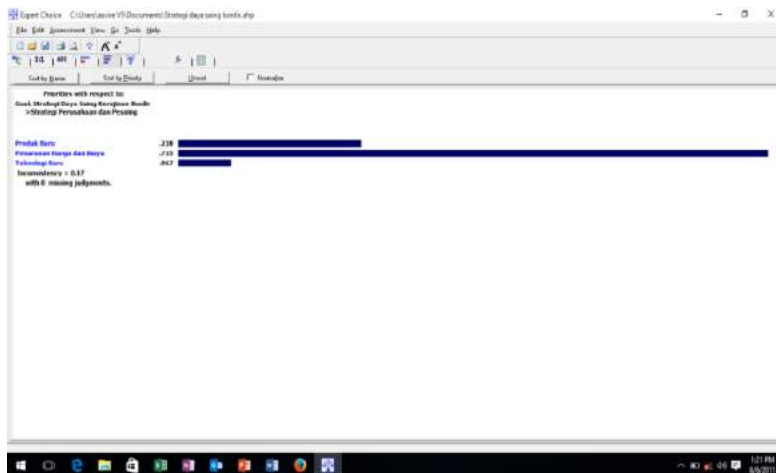
Perbandingan berpasangan pada kriteria kondisi permintaan ternyata yang paling penting secara berurutan adalah sub kriteria kualitas produk (0,428), pemasaran produk (0,255), desain produk (0,125), variasi (0,090), jumlah permintaan (0,059) dan sumber permintaan (0,043).



**Gambar 5.4. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Industri Pendukung**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

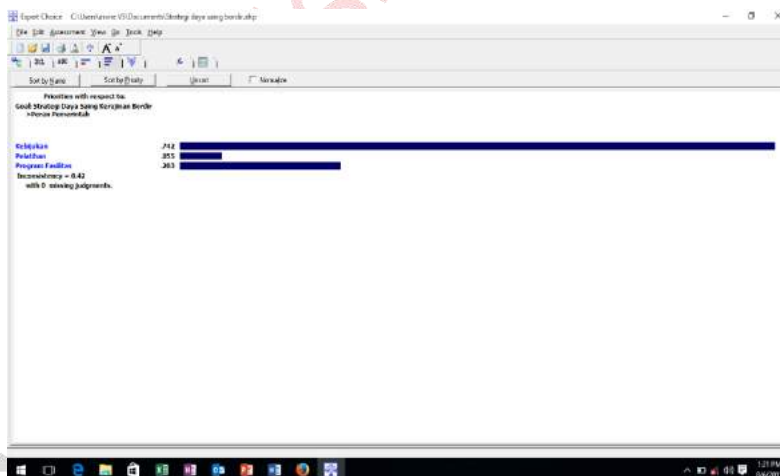
Perbandingan berpasangan pada kriteria industry pendukung yang paling penting secara berurutan adalah sub kriteria proses pengadaan (0,605), kualitas bahan pendukung (0,181), letak (0,151) dan pelatihan memakai bahan (0,064).



**Gambar 5.5. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Strategi Perusahaan dan Pesaing**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

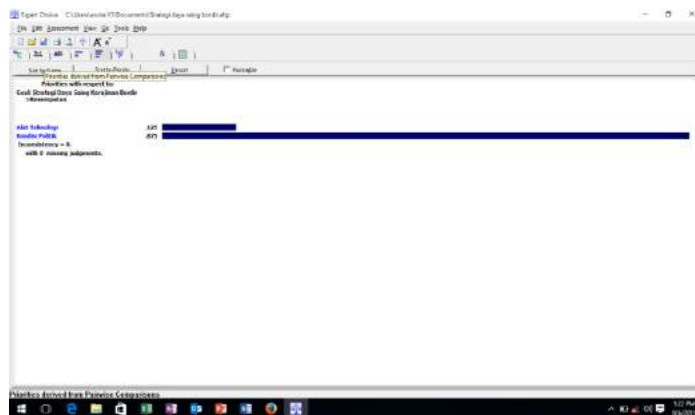
Perbandingan berpasangan untuk kriteria strategi perusahaan dan pesaing, ternyata yang lebih penting secara berurutan adalah sub kriteria penurunan harga dan biaya (0,715), produk baru (0,218) dan teknologi baru (0,067)



**Gambar 5.6. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Peran Pemerintah**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

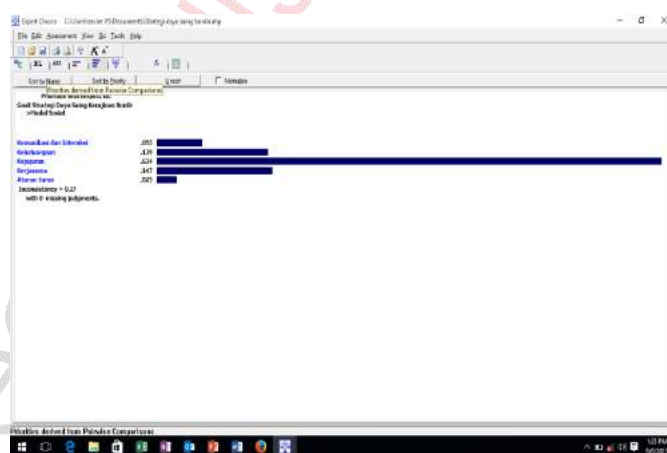
Perbandingan berpasangan pada kriteria peran pemerintah yang lebih penting adalah sub kriteria kebijakan (0,742), program fasilitas (0,203) dan pelatihan (0,055).



**Gambar 5.7. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Kesempatan**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Perbandingan berpasangan untuk kriteria kesempatan, ternyata yang terpenting adalah kondisi politik (0,875) dan alat teknologi (0,125)



**Gambar 5.8. Perbandingan Berpasangan Tingkat Kepentingan Antar Sub Kriteria pada Kriteria Modal Sosial**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Perbandingan berpasangan untuk kriteria modal social secara berurutan sub kriteria yang paling penting adalah kejujuran (0,634), kerjasama (0,147), kekeluargaan (0,139), komunikasi dan interaksi (0,055) dan aturan-aturan (0,25).

**Tabel 5.1. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Faktor Kondisi**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Sumber Daya Manusia	0,063	0,184	0,753
Sumber Daya Alam	0,643	0,255	0,101
Modal	0,080	0,234	0,685

Sumber : Hasil olah data *expert choise*

Perbandingan berpasangan untuk alternative dari kriteria factor produksi diperoleh hasil bahwa untuk sub kriteria sumber daya manusia adalah optimis, sumber daya alam adalah pesimis dan modal adalah optimis.

**Tabel 5.2. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Kondisi Permintaan**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Sumber Permintaan	0,080	0,234	0,685
Jumlah Permintaan	0,080	0,234	0,685
Pemasaran Produk	0,063	0,184	0,753
Kualitas Produk	0,055	0,203	0,742
Desain Produk	0,055	0,203	0,742
Variasi	0,055	0,203	0,742

Sumber : Hasil olah data *expert choise*

Perbandingan berpasangan untuk alternative dari kriteria kondisi permintaan ternyata sub kriteria sumber permintaan (optimis), jumlah permintaan (optimis), pemasaran produk (optimis), kualitas produk (optimis), desain produk (optimis) dan variasi (optimis).

**Tabel 5.3. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Industri Pendukung**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Letak	0,230	0,672	0,098
Proses Pengadaan	0,063	0,184	0,753
Kualitas Bahan Pendukung	0,230	0,672	0,098
Pelatihan Memakai Bahan	0,067	0,218	0,715

Sumber : Hasil olah data *expert choise*

Perbandingan berpasangan untuk alternative kriteria industry pendukung diketahui bahwa untuk sub kriteria letak (moderat), proses pengadaan (optimis), kualitas bahan pendukung (moderat), dan pelatihan memakai bahan (optimis).

Perbandingan berpasangan pada alternative kriteria strategi perusahaan dan pesaing diperoleh hasil yaitu sub kriteria produk baru (optimis), penurunan harga dan biaya (optimis) dan teknologi baru (optimis).

**Tabel 5.4. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Strategi Perusahaan Dan Pesaing**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Produk Baru	0,076	0,198	0,726
Penurunan Harga dan Biaya	0,055	0,203	0,742
Teknologi Baru	0,055	0,203	0,742

Sumber : Hasil olah data *expert choise*

Perbandingan berpasangan untuk kriteria strategi perusahaan dan pesaing, diperoleh hasil bahwa ternyata sub kriteria produk baru (optimis), penurunan harga dan biaya (optimis) dan teknologi baru (optimis).

**Tabel 5.5. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Peran Pemerintah**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Kebijakan	0,080	0,234	0,685
Pelatihan	0,055	0,203	0,742
Program Fasilitas	0,055	0,203	0,742

Sumber : Hasil olah data *expert choise*

Perbandingan berpasangan untuk alternative pada kriteria peran pemerintah ternyata hasilnya adalah sub kriteria kebijakan (optimis), pelatihan (optimis) dan program fasilitas (optimis).

**Tabel 5.6. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Kesempatan**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Alat Teknologi	0,055	0,203	0,742
Kondisi Politik	0,643	0,255	0,101

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Perbandingan berpasangan alternative untuk kriteria kesempatan, bahwa untuk sub kriteria alat teknologi hasilnya optimis sementara kondisi politik hasilnya pesimis.

**Tabel 5.7. Perbandingan Berpasangan untuk Menentukan Bobot Alternatif dilihat dari Kriteria Modal Sosial**

Sub Kriteria	Alternatif		
	Pesimis	Moderat	Optimis
Komunikasi dan Interaksi	0,055	0,203	0,742
Keluargaan	0,055	0,203	0,742
Kejujuran	0,220	0,087	0,693
Kerjasama	0,643	0,255	0,101
Aturan-aturan	0,643	0,255	0,101

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Perbandingan berpasangan alternative pada kriteria modal social hasilnya adalah bahwa untuk sub kriteria komunikasi dan interaksi (optimis), keluargaan (optimis), kejujuran (optimis), kerjasama (pesimis) dan aturan-aturan (pesimis).

## 5.2. Rumusan Strategi Peningkatan Daya Saing Kerajinan Bordir Kota Tasikmalaya

Berdasarkan tabel pada sub bab 5.1, maka untuk menentukan rumusan strategi peningkatan kerajinan bordir terlebih dahulu dilakukan penentuan prioritas alternatif. Penilaian secara keseluruhan perlu dilakukan untuk mengetahui alternatif terbaik menurut pendapat stakeholder. Nilai prioritas local alternatif strategi peningkatan daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya tidak

bisa dibandingkan, sehingga nilai tersebut perlu dinormalisasi terlebih dahulu untuk mendapatkan nilai prioritas global alternatif. Perhitungan normalisasi ini memasukkan nilai prioritas kriteria, nilai prioritas local sub kriteria dan prioritas alternatif ke dalam perhitungan untuk mendapatkan nilai prioritas alternatif secara global.

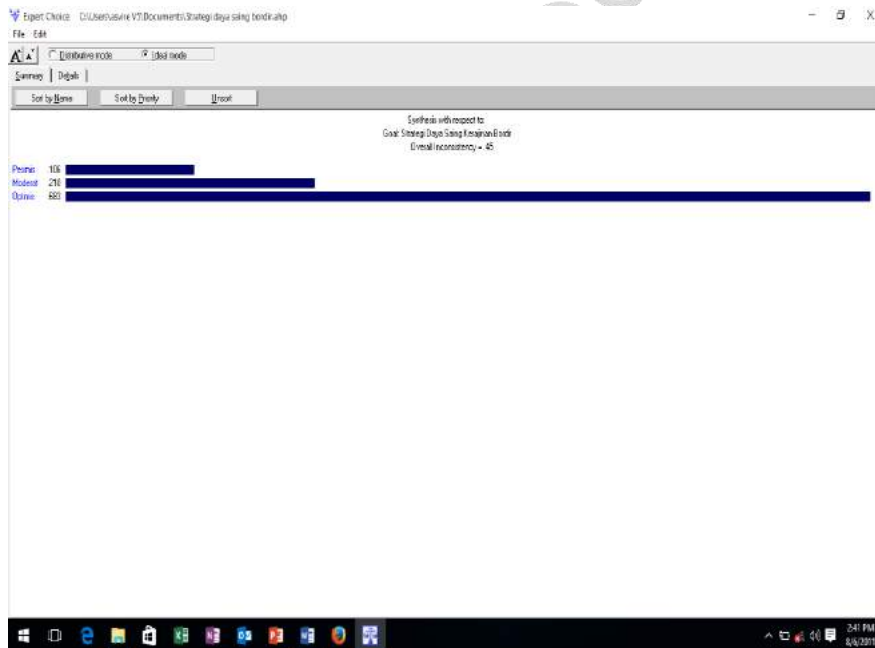
**Tabel 5.8 Nilai Prioritas Alternatif Secara global**

Kriteria	Sub Kriteria	Pesimis	Moderat	Optimis
Faktor Kondisi (0,158)	Sumber Daya Manusia (0,487)	0,005	0,013	0,054
	Sumber Daya Alam (0,078)	0,009	0,003	0,001
	Modal (0,435)	0,006	0,017	0,049
Kondisi Permintaan (0,195)	Sumber Permintaan (0,043)	0,001	0,002	0,006
	Jumlah Permintaan (0,059)	0,001	0,003	0,008
	Pemasaran Produk (0,255)	0,003	0,009	0,035
	Kualitas Produk (0,428)	0,004	0,016	0,059
	Desain Produk (0,125)	0,001	0,005	0,017
	Variasi (0,090)	0,001	0,003	0,012
Industry Pendukung (0,026)	Letak (0,151)	0,001	0,003	0,000
	Proses Pengadaan (0,605)	0,001	0,003	0,011
	Kualitas Bahan Pendukung (0,181)	0,001	0,003	0,000
	Pelatihan Memakai Bahan (0,064)	0,000	0,000	0,001
Strategi Perusahaan dan Pesaing (0,257)	Produk Baru (0,218)	0,004	0,011	0,040
	Penurunan Harga dan Biaya (0,715)	0,010	0,035	0,130
	Teknologi Baru (0,067)	0,001	0,003	0,012
Peran Pemerintah (0,018)	Kebijakan (0,742)	0,001	0,003	0,010
	Pelatihan (0,055)	0,000	0,000	0,001
	Program Fasilitas (0,203)	0,000	0,001	0,003
Kesempatan (0,238)	Alat Teknologi (0,125)	0,002	0,006	0,021

Kriteria	Sub Kriteria	Pesimis	Moderat	Optimis
	Kondisi Politik (0,875)	0,020	0,054	0,147
Modal Sosial (0,107)	Komunikasi dan Interaksi (0,055)	0,000	0,054	0,147
	Keluargaan (0,139)	0,001	0,003	0,010
	Kejujuran (0,634)	0,021	0,007	0,048
	Kerjasama (0,147)	0,011	0,004	0,002
	Aturan-aturan (0,025)	0,002	0,001	0,000
Total		0,107	0,209	0,681

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

Secara garifis ditunjukkan sebagai berikut :



**Gambar 5.9. Nilai Alternatif Secara Global**

Sumber : Hasil olah data *expert choice*

### Kelebihan dan Kekurangan Alternatif

Penilaian kelebihan dan kekurangan masing-masing alternatif dilakukan dengan mengurutkan nilai prioritas local alternatif pada



setiap sub kriteria. Nilai prioritas yang tinggi mengindikasikan kelebihan alternatif tersebut, dan begitu juga sebaliknya.

**Tabel 5.9. Nilai Prioritas Alternatif Secara Lokal**

Kriteria	Sub Kriteria	Pesimis	Moderat	Optimis
Faktor Kondisi (0,158)	Sumber Daya Manusia (0,487)	0,063	0,184	0,753
	Sumber Daya Alam (0,078)	0,643	0,255	0,101
	Modal (0,435)	0,080	0,234	0,685
Kondisi Permintaan (0,195)	Sumber Permintaan (0,043)	0,080	0,234	0,685
	Jumlah Permintaan (0,059)	0,080	0,234	0,685
	Pemasaran Produk (0,255)	0,063	0,184	0,753
	Kualitas Produk (0,428)	0,055	0,203	0,742
	Desain Produk (0,125)	0,055	0,203	0,742
	Variasi (0,090)	0,055	0,203	0,742
Industry Pendukung (0,026)	Letak (0,151)	0,230	0,672	0,098
	Proses Pengadaan (0,605)	0,063	0,184	0,753
	Kualitas Bahan Pendukung (0,181)	0,230	0,672	0,098
	Pelatihan Memakai Bahan (0,064)	0,067	0,218	0,715
Strategi Perusahaan dan Pesaing (0,257)	Produk Baru (0,218)	0,076	0,198	0,726
	Penurunan Harga dan Biaya (0,715)	0,055	0,203	0,742
	Teknologi Baru (0,067)	0,055	0,203	0,742
Peran Pemerintah (0,018)	Kebijakan (0,742)	0,080	0,234	0,685
	Pelatihan (0,055)	0,055	0,203	0,742
	Program Fasilitas (0,203)	0,055	0,203	0,742
Kesempatan (0,238)	Alat Teknologi (0,125)	0,055	0,203	0,742
	Kondisi Politik (0,875)	0,643	0,255	0,101
Modal Sosial (0,107)	Komunikasi dan Interaksi (0,055)	0,055	0,203	0,742
	Kekeluargaan	0,055	0,203	0,742

Kriteria	Sub Kriteria	Pesimis	Moderat	Optimis
	(0,139)			
	Kejujuran (0,634)	0,220	0,087	0,693
	Kerjasama (0,147)	0,643	0,255	0,101
	Aturan-aturan (0,025)	0,643	0,255	0,101

Sumber : Hasil olah data *expert choise*

Hasil perhitungan kemudian diurutkan dimulai dari nilai tertinggi sampai dengan nilai terendah. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui kelebihan dan kekurangan alternatif strategi peningkatan daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya.

**Tabel 5.10. Kelebihan dan Kekurangan Alternatif**

Alternatif Strategi	Kelebihan	Kekurangan
Pesimis	Sumber Daya Alam Kondisi Politik Kerjasama Aturan-aturan	Sumber Daya manusia Modal Sumber Permintaan Jumlah Permintaan Pemasaran Produk Kualitas Produk Desain Produk Variasi Letak Proses Pengadaan Kualitas Bahan Pendukung Pelatihan memakai Bahan Produk Baru Penurunan Harga dan Biaya Teknologi Baru Kebijakan Pelatihan Program Fasilitas Alat Teknologi Komunikasi dan Interaksi Kekeluargaan Kejujuran
Moderat	Letak Kualitas Bahan Pendukung	Sumber Daya manusia Sumber Daya Alam Modal Sumber Permintaan Jumlah Permintaan Pemasaran Produk

Alternatif Strategi	Kelebihan	Kekurangan
		Kualitas Produk Desain Produk Variasi Proses Pengadaan Pelatihan memakai Bahan Produk Baru Penurunan Harga dan Biaya Teknologi Baru Kebijakan Pelatihan Program Fasilitas Alat Teknologi Kondisi Politik Komunikasi dan Interaksi Kekeluargaan Kejujuran Kerjasama Aturan-aturan
Optimis	Sumber Daya manusia Modal Sumber Permintaan Jumlah Permintaan Pemasaran Produk Kualitas Produk Desain Produk Variasi Proses Pengadaan Pelatihan memakai Bahan Produk Baru Penurunan Harga dan Biaya Teknologi Baru Kebijakan Pelatihan Program Fasilitas Alat Teknologi Komunikasi dan Interaksi Kekeluargaan Kejujuran	Sumber Daya Alam Letak Kualitas Bahan Pendukung Kerjasama Aturan-aturan

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan pendapat responden dan expert, untuk masing-masing alternatif strategi peingkatan daya saing kerajinan bordir di

Kota Tasikmalaya memiliki kelebihan dan kekurangan, dan ternyata hasil pengolahan data menunjukkan bahwa strategi peningkatan daya saing kerajinan border adalah strategi optimis. Pertimbangan penentuan strategi ini di dukung oleh kelebihan strategi optimis, yaitu sumber daya manusia, modal, sumber permintaan, jumlah permintaan, pemasaran produk, kualitas produk, desain produk, variasi, proses pengadaan, pelatihan memakai bahan, produk baru, penurunan harga dan biaya, teknologi baru, kebijakan, pelatihan, program fasilitas, alat teknologi, komunikasi dan interaksi, kekeluargaan dan kejujuran.

## **6. Penutup**

Dengan memperhatikan hasil pengolahan data dan kelebihan serta kekurangan alternatif strategi peningkatan daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya, maka strategi optimis akan direkomendasikan untuk menjadi strategi peningkatan daya saing kerajinan bordir di Kota Tasikmalaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abror, (2011). *Strategi Bersaing Pengusaha Kecil Sulaman/Bordir Di Kota Padang*. Terdapat pada [Http://Abrorfeunp.Blogspot.Co.Id/2011/01/Strategi-Bersaing-Pengusaha-Kecil.Html](http://Abrorfeunp.Blogspot.Co.Id/2011/01/Strategi-Bersaing-Pengusaha-Kecil.Html), diakses tanggal 7 Februari 2016.
- Bismala, L. 2014. *Analisis Strategi Pemasaran Pada Umkm Di Sumatera Utara Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM*. Jurnal Pembangunan Perkotaan Vol.2 No. 2 Badan Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah Kota Medan Desember 2014
- Handayan, N.U., Santoso, H., dan Pratama, A.I. 2012. *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Peningkatan Daya Saing Klaster Mebel Di Kabupaten Jepara*. Jurnal Teknik Industri, Vol. 13, No. 1, Februari 2012: 22–30
- Kotler, P., Jatusripitak, S., and Maesincee, S. 1997. *The Marketing of Nations, A strategic Approach to Building National Wealth*, The Free Press, New York.
- Porter, Michael, E. (1980). *Competitive Strategy*. New York, Free press
- Porter, M. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*, New York.
- Porter, M.E. 1998. *On Competition*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- Rahayu, J.S., Syairudin, B. dan Pertiwi, S.G. 2015. *Perancangan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Inovasi Pada Klaster Industri Kreatif Batik Laweyan*. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXII Program Studi MMT-ITS, Surabaya 24 Januari 2015
- Septiani, S., Sarma, M., dan Limbong, W.H. 2013. *Pengaruh Entrepreneurial Marketing Dan Kebijakan Pemerintah Terhadap Daya Saing Industri Alas Kaki Di Bogor*. Jurnal Manajemen Dan Organisasi Vol IV, No 2, Agustus 2013
- Susilo, Y.S. 2010. *Strategi Meningkatkan Daya Saing Umkm Dalam Menghadapi Implementasi CAFTA Dan MEA*. Buletin Ekonomi Vol. 8, No. 2, Agustus 2010 Hal 70-170

Yuliarma. 2014. *Peningkatan Kreativitas Dan Aktivitas Industri Bordir Minangkabau Melalui Model Pembelajaran Desain Di Balai Diklat Indusri (BDI) Regional II Padang*, Prosiding Konvensi Nasional Asosiasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan (APTEKINDO) Ke 7 FPTK Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, 13 Sd.14 November 2014

Pengenalan Metode AHP (Analytical Hierarchy Process) Copyright © Februari 2010 Syaifullah08.Wordpress.Com

## BIODATA PENULIS



### A. Identitas Diri

- |    |                                |  |
|----|--------------------------------|--|
| 1  | Nama Lengkap<br>(dengan gelar) | <b>Dr. Apip Supriadi, S.E., M.Si.</b>  |
| 2  | Jabatan Fungsional             | Lektor   |
| 3  | Jabatan Struktural             | Wakil Direktur II Program<br>Pascasarjana Unsil  |
| 4  | NIP/NIK/Identitas<br>lainnya   | 411295172  |
| 5  | NIDN                           | <b>0405047101</b>  |
| 6  | Tempat dan Tanggal<br>Lahir    | Tasikmalaya, 5 April 1971  |
| 7  | Alamat Rumah                   | Jl. RSU Gg. Karyarasa No. 55 RT/RW.<br>004/002<br>Kelurahan Kahuripan. Kecamatan<br>Tawang<br>Kota Tasikmalaya |
| 8  | Nomor Telepon/ HP              | 081224124056   |
| 9  | Alamat Kantor                  | Jl. Siliwangi No.24 Tasikmalaya<br>46115   |
| 10 | Nomor<br>Telepon/Faks          | 0265-323534  |
| 11 | Alamat e-mail                  | dr_apip_s@yahoo.com  |
| 12 | Lulusan yang Telah             | S-1 = lebih dari <b>40</b> orang; S-2= lebih   |



Dihasilkan  
13 Mata Kuliah yg  
Diampu

dari 20 Orang; S-3= - Orang  
Pengantar Ekonomi Makro  
Teori Ekonomi Makro  
Ekonomi Pembangunan  
Ekonomi Industri  
Perekonomian Indonesia

## B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Siliwangi	Universitas Padjajaran Bandung	Universitas Padjajaran Bandung
Bidang Ilmu	Ekonomi Pembangunan	Ekonomi Pembangunan	Ekonomi Pembangunan
Tahun Masuk-Lulus	1990-1994	1997-2000	2001-2008
Judul Skripsi/ Thesis/ Disertasi	Pengaruh Permintaan Tenaga Kerja terhadap Jumlah Pengangguran di Kabupaten Tasikmalaya	Analisis Usaha Pajak ( <i>teks eport</i> ) dan Rasio Pajak di Kabupaten Tasikmalaya	Investasi Asing Langsung dan Pengaruhnya Terhadap Transfer Teknologi dan Kesempatan Kerja (Studi Empirik pada Industri Manufactur di Indonesia taun 1998-2003)
Nama Pembimbing/ Promotor	1. Ade Komaludin, SE	1. Prof. Dr H. Usman Hardi 2. Ahmad Kemal Hidayat, M.Sc.	1. Prof. Dr.H. Dzulkarnain. Amin 2. Prof. Dr. Ahmadi Rilam 3. Dr Boediono, MA

## C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir

(Bukan Skripsi, Tesis, maupun Disertasi)

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber*	Jumlah
1	2011	Masterplan Penanggulangan Kemiskinan Kabupaten Tasikmalaya	Bappeda Kabupaten Tasikmalaya	Rp. 100.000.000,-

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber*	Jumlah
2	2011	Pembuatan SPKD Kabupaten Tasikmalaya	Bappeda Kabupaten Tasikmalaya	-
3	2011	Penyusunan Analisis Standar Biaya Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) Kota Tangerang	Bappeda - Pemerintah Kota Tangerang	Rp. 100.000.000,-
4	2012	Pembuatan Masterplan Trotoar Kota Tasikmalaya	Dinas Ciptakarya Kota Tasikmalaya	-
5	2012	Studi Kelayakan Pasar Tradisional Di Kecamatan Tamansari	Dinas Ciptakarya Kota Tasikmalaya	-
6	2012	Kajian Pengembangan Klaster Bisnis UMKM Di Kabupaten Tasikmalaya	Dinas Indag Dan UMKM Kabupaten Tasikmalaya	-
7	2012	Penyusunan Naskah Akademik Rancangan Peraturan Daerah Tentang Penyerahan Prasarana, Sarana Dan Utilitas Perumahan Dan Permukiman Di Kota Tasikmalaya	Dinas Ciptakarya Kota Tasikmalaya	-
8		Nilai Tukar Nelayan Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2012	Kantor Litbang Kabupaten Tasikmalaya	-
9	2013	Kegiatan Penyusunan Kajian Ilmiah Kawasan Minapolitan	Dinas Pertanian Kabupaten Tasikmalaya	-
10	2014	Grand Design Pembangunan Ekonomi Daerah Kota Tasikmalaya	Bappeda Kota Tasikmalaya	-
11	2014	Rencana Aksi Pembangunan Ekonomi Daerah Kota Tasikmalaya	Bappeda Kota Tasikmalaya	-
12	2014	Kajian Disparitas Pendapatan Antar Kecamatan Di Kota Tasikmalaya	Bappeda Kota Tasikmalaya	-

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber*	Jumlah
13	2015	Kajian Dampak Penambangan Pasir Besi Terhadap Kondisi Ekonomi, Sosial, Budaya Masyarakat Sekitar Daerah Penambangan Kabupaten Tasikmalaya	Kantor Litbang Kabupaten Tasikmalaya – LPPM Universitas Siliwangi	-
	2015	Penyusunan Perencanaan Kawasan Pedesaan Kabupaten Tasikmalaya	Bappeda Kabupaten Tasikmalaya	-

\*Tuliskan sumber pendanaan: PDM, SKW, Pemula, Fundamental, Hibah Bersaing, Hibah Pekerti, Hibah Pascasarjana, Hikom, Stranas, Kerjasama Luar Negeri dan Publikasi Internasional, RAPID, Unggulan Stranas, atau sumber lainnya

#### D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber*	Jumlah
1	2012	Pemberdayaan dan Pengelolaan Ikan Laut Tak Layah Konsumsi dan Berharga Murah Menjadi Tepung Ikan Sebagai Bahan Baku Pellet, Desa Batukaras, Cijulang Kabupaten Ciamis	Universitas Siliwangi	-
2	2012	Promosi Wilayah Pariwisata Batu Karas melalui Web-Blog dan Pelatihan Keterampilan Sablon untuk Berbagai Media Aplikasi di Desa Batu Karas Kecamatan Cijulang Kabupaten Ciamis	Universitas Siliwangi	-
3	2012	Peningkatan Daya Beli Masyarakat melalui budidaya Produk Pertanian	Universitas Siliwangi	-

\* Tuliskan sumber pendanaan: Penerapan IPTEKS-SOSBUD, Vucer, Vucer Multitahun, UJI, Sibermas, atau sumber lainnya

#### E. Pengalaman Penulisan Artikel Ilmiah dalam Jurnal Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Volume/ Nomor/Tahun	Nama Jurnal
1	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Investasi Di Indonesia	Volume 1 No.1 Januari – Juni Tahun 2011	Jurnal Ilmu Ekonomi

No.	Judul Artikel Ilmiah	Volume/ Nomor/Tahun	Nama Jurnal
			(JIE)
2	Analisis Kepekaan Konsumsi Masyarakat Indonesia Terhadap Variabel Makroekonomi di Indonesia Tahun 1996 - 2010	Volume 1 No.2 Juli - Desember Tahun 2011	Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)
3	Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi keraajinan pandan di Kabupaten Tasikmalaya	Volume 2 No.1 Januari - Juni Tahun 2012	Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)
4	Kajian Tentang Determinan Kemiskinan Di Jawa Barat	Volume 3 No.1 Januari - Juni Tahun 2013	Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)
5	Analisis Pengaruh Aglomerasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat Tahun 2002-2011	Volume 3 No.2 Juli - Desember Tahun 2013	Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)
6.	Analisis Pengaruh Indikator Indeks Pembangunan Manusia (Pendidikan, Kesehatan, Daya Beli) terhadap Ketimpangan Distribusi Pendapatan di Provinsi Jawa Barat tahun 2002 - 2011	Volume 4 No.1 Juli - Desember Tahun 2013	Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya, dan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Tasikmalaya, Agustus 2016  
Hormat Saya,

**Dr. Apip Supriadi, M.Si.**