

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Tenun Troso UD. Makmur Jepara

a. Keberadaan Tenun Troso UD. Makmur di Desa Troso Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara

Posisi Kabupaten Jepara sebenarnya kurang strategis, letaknya di ujung utara Pulau Jawa, sebagian wilayahnya berupa laut. Hal tersebut justru menumbuhkan kreatifitas masyarakat agar daerah Jepara bisa dikenal oleh daerah lain. Berbagai kerajinan ditekuni masyarakat, mulai dari kerajinan mebel, kerajinan patung, kerajinan rotan, kerajinan tenun, dan lain sebagainya. Posisi Desa Troso kecamatan Pecangaan cukup strategis, berada dekat dengan jalan regional yaitu jalan Jepara-Kudus. Jalan tersebut biasanya dilewati untuk menuju Kabupaten Kudus, Demak, dan Semarang. Untuk mencapai UD. Makmur Jepara pengunjung dimudahkan dengan petunjuk dari lengkungan melingkar di tengah-tengah persimpangan jalan regional tersebut. Tulisannya sangat jelas "Selamat Datang Di Sentra Tenun Ikat Troso Jepara". UD. Makmur berada di Desa Troso Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara. Desa Troso ini terletak sekitar 16 km arah Tenggara Kota Jepara. Luas wilayah Pecangaan ini adalah 711,49 Ha dengan jumlah penduduk 19.595 jiwa adalah laki-laki dan 10,137 jiwa adalah perempuan.

Potensi kehidupan yang berkembang di Desa Troso Kecamatan Pecangaan ini adalah tenun dan mebel. Mata pencarian warga Desa Troso bagian selatan adalah pengusaha atau pengrajin. Secara astronomis, letak lokasi Desa Troso Pecangaan terletak pada 110°9'48, 02" sampai 110°58'37,40" Bujur Timur 5°43'20,67" sampai 6°47'25, 83" Lintang Selatan, luasnya

1.004,13 km. Kecamatan Pecangaan terdiri dari 11 Desa atau kelurahan yaitu Krasak, Troso, Rengging, Gemulung, Gerdu, Kaliombo, Karangrandu, Lebuawu, Ngeling, Pecangaan Kulon, dan Pulodarat.

Kabupaten Jepara, adalah salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Tengah. Ibukotanya adalah Jepara. Masing-masing wilayah Desa Troso Kecamatan Pecangaan memiliki potensi yang berbeda. Hal tersebut dilakukan untuk keberagaman mata pencarian. Dengan adanya potensi mebel dan tenun ikat, sehingga mampu menyerap tenaga kerja dari daerah sendiri maupun daerah lain. Sentra mebel dan sentra tenun ikat, keduanya sama-sama berkembang. Desa Troso bagian selatan berbatasan dengan Desa Karangrandu dan Kaliombo yang juga sebagian mata pencariannya adalah pengrajin dan pengusaha mebel. Sehingga Desa Troso bagian selatan cenderung menekuni mebel bukan tenun ikat. Sedangkan Desa Troso bagian utara tetap menekuni tenun ikat, karena masyarakat percaya bahwa pekerjaan menenun adalah warisan dari leluhur dan harus dilestraikan.

Di daerah Kecamatan Pecangaan terletak di sebelah Tenggara Ibukota Kabupaten Jepara inilah, yang menghasilkan karya seni tenun ikat tradisional Troso salah satunya adalah UD. Makmur, dengan batas-batas sebelah Timur Kecamatan Kalinyamatan dan Batealit, sebelah Barat Kecamatan Kedung, sebelah Utara Kecamatan Tahunan dan Batealit, sebelah Selatan Kecamatan Batealit, sehingga peneliti mengadakan penelitian di UD. Makmur yang di tinjau tentang perencanaan pengembangan usaha dalam perspektif proses bisnis internal. Jarak tempuh ke UD. Makmur dari Ibukota Jepara ke Kecamatan Pecangaan Desa Troso sekitar 16 km.¹

¹ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 22 Januari 2017.

b. Sejarah Perkembangan Tenun Troso UD. Makmur Jepara

Kain tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara merupakan salah satu jenis kerajinan tradisional tenun Troso dalam usaha memenuhi kebutuhan hidup masyarakat. Bermula dari alat tenun gedhog warisan turun temurun. Sekitar tahun 1943 mulai berkembang alat tenun pancal dan kemudian pada tahun 1946 beralih menjadi Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) sampai sekarang. Karena itu, muncullah kain Troso yang disebut kain tenun ikat Troso. Menurut masyarakat setempat, dimulai dibuat pertama kali oleh Mbah Senu dan Nyi Senu yang mana pada saat itu kain dipakai pertama kali untuk menemui Ulama besar yang disegani yaitu Mbah Datuk Gunardi Singorojo yang sedang meyebarkan agama Islam di Desa Troso.

Diceritakan bahwa di petilasan atau makam Mbah Senu terdapat barang gaib berupa bahan dan alat tenun yang semuanya terbuat dari emas. Alat tersebut sudah ada sejak dahulu. Namun tidak semua orang bisa melihat keberadaan alat tersebut. Hanya orang-orang tertentu saja atau hanya sesepuh Desa saja. Warga sekitar Troso sangat mempercayai sejarah tersebut. Terdapat dua motif tenun hasil karya cipta perajin tenun ikat Troso pada masa lampau, yaitu motif cemara (pohon cemara) dan motif lompong (daun tales) tenun motif cemara dan lompong adalah jenis motif yang ditorehkan pada kain sarung.²

Menurut fungsinya kain tenun ikat Troso dipakai pada acara-acara khusus seperti untuk upacara kelahiran, upacara perkawinan, pengambilan gelar, kematian dan lain-lain. Pada masa sekarang ini kain tenun Troso tidak hanya dibuat untuk keperluan upacara-upacara adat, tetapi lebih menjadi kebutuhan pasar yang dikembangkan sebagai usaha untuk mengembakan produksi barang kerajinan daerah.

² Dokumentasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 24 Januari 2017.

Dalam perkembangan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara, hampir seluruh warga Desa Troso memproduksi dan mengembangkan kerajinan tenun ikat sebagai perlengkapan hidup. Pada tahun 1989-an Pak Mizan mulai kerja sama dengan pengrajin dari Bali. Perintisan kerja sama dengan pengrajin Bali dilakukan oleh tokoh masyarakat Troso Pak Kusen. Produk tenun yang dipesan oleh pengrajin Bali mendorong dinamika pengrajin Troso. Permintaan semakin banyak karena mendapat "limpahan" pesanan produksi dari Bali. Mulai saat itu Tenun Troso berkembang agak pesat.

Dari hasil penelitian, diperoleh data bahwa tenun Troso UD. Makmur Jepara sangat berperan dalam memproduksi dan mengembangkan sentra industri tenun ikat tradisional yang berada di Desa Troso terutama di Kabupaten Jepara, dari sekian banyak pengrajin yang memproduksi di Desa Troso salah satunya adalah UD. Makmur, UD. Makmur Jepara selain mempunyai tempat produksi yang luas dan mempunyai motif-motif yang unik dan menarik.

Banyak pengrajin tenun ikat tradisional di Desa Troso sering menirukan gaya motif yang terdapat di UD. Makmur. Dengan demikian, UD. Makmur Jepara dijadikan salah satu peran utama dan mempengaruhi perkembangan tenun ikat Troso dengan ditandai adanya surat edaran dari Gubernur Jawa Tengah tentang pemakaian tenun Troso pada Pegawai Negeri Sipil (PNS), tenun Troso dipakai sebagai seragam pada hari Kamis dan Jum'at.³

Kerajinan tenun ikat tradisional UD. Makmur merupakan salah satu industri di Desa Troso Pecangaan Kabupaten Jepara yang beralamatkan di Jl. Cemoro Kembar km Nomor 05 Troso RT. 05 RW. 08 Pecangaan Jepara. Hasil karya berupa kain tenun ikat tradisional dan berdiri pada tahun 1981. Kerajinan tenun ikat UD.

³ Dokumentasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 24 Januari 2017.

Makmur Jepara merupakan usaha turun temurun keluarga yang dipimpin oleh Bapak H. Mizan, yang mengembangkan bakat tenunnya hingga sekarang ini. Kerajinan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara selain tempat untuk pembuatan produksi tempat ini juga digunakan sebagai tempat tinggal keluarga H. Mizan. Di samping pintu utama terdapat ruangan tempat proses pembuatan tenun ikat tradisional Troso. Kerajinan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara yang dipimpin oleh H. Mizan merupakan generasi kelima dari keluarga H. Mizan, merupakan salah satu pengrajin tenun ikat tradisional yang saat ini masih menggeluti bidang kerajinan pertenunan. H. Mizan yang sering dikenal oleh masyarakat dengan sebutan Pak Mizan.

Ketika masih kecil pak Mizan sudah diperkenalkan menenun oleh kedua orang tuanya, Pak Mizan sudah menekuni bidang pertenunan karena orang tuanya adalah pengrajin tenun dan mendirikan usaha tenun ikat tradisional di Desa Troso. Bakat ini muncul dari Pak Mizan menekuni kerajinan tenun ikat tradisional sejak Sekolah Menengah Pertama dan sampai sekarang masih menekuni kerajinan tenun ikat tradisional tersebut dan sampai berkembang saat ini. Meskipun awalnya Pak Mizan belum mengetahui proses pembuatan tenun ikat tradisional tetapi dengan adanya keinginan Pak Mizan mempelajari dan melihat dari kedua orang tuanya, kemudian ia berusaha mendalami cara pembuatan tenun ikat tradisional, mulai tenun ikat sarong goyor (sarung Crayon) sampai belajar menenun macam-macam tenun ikat tradisional, setelah itu mencoba membuka usaha tenun sendiri dan mengembangkan bentuk-bentuk lain dan sampai berdirinya UD. Makmur Jepara sampai saat ini.⁴

⁴ Dokumentasi tenun Troso UD. Mamkur Jepara, tanggal 24 Januari 2017.

Pak Mizan menerangkan bahwa:

“Kerajinan tenun berupa kain yang ditunen dari helaian benang pakan atau benang lungsi yang sebelumnya diikat dan dicelupkan ke dalam zat pewarna alami. Alat tenun yang dipakai adalah Alat Tenun Bukan Mesin atau ATBM. Kain ikat dapat dijahit untuk dijadikan pakaian dan perlengkapan busana, kain pelapis mebel, atau penghias interior rumah. Sebelum ditunen, helai-helai benang dibungkus (diikat) dengan tali plastik sesuai dengan corak atau pola hias yang diinginkan. Ketika dicelup, bagian benang yang diikat dengan tali plastik tidak akan terwarnai. Tenun ikat ganda dibuat dari menenun benang pakan dan benang lungsin yang keduanya sudah diberi motif melalui teknik pengikatan sebelum dicelup ke dalam pewarna.”

Teknik pembuatan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara terdapat tiga macam teknik yaitu menggunakan teknik ikat pakan lungsi, teknik ikat pakan dan teknik ikat berganda atau dobel. Teknik tenun ikat pakan lungsi yaitu bagian benangnya diikat kerah lungsi untuk mendapatkan ragam hias pada tenun. Sedangkan teknik tenun ikat pakan yaitu bagian benangnya diikat kerah pakan untuk mendapatkan ragam hias pada tenun, dan teknik tenun ikat berganda atau tenun ikat dobel yaitu ragam hias pada tenun didapat dari mengikat kedua benangnya, yakni benang lungsi dan benang pakan, tenun ikat dobel pengerjaannya jauh lebih sulit dari pada tenun ikat lungsi dan tenun ikat pakan, pengrajin tenun ikat dobel harus memperhitungkan terlebih dahulu persilangan benang dengan motif yang diinginkan, sehingga pada waktu menenun tidak terjadi persilangan yang menyimpang.

Bahan yang digunakan dalam pembuatan tenun ikat tradisional Troso di UD. Makmur Jepara salah satunya menggunakan bahan katun, sutera dan sebagainya, pemilihan bahan sangat mempengaruhi hasil kualitas kain tenun ikat tradisional Troso tersebut. Hasil tenun ikat tradisional kerajinan UD. Makmur Jepara sangat menjaga kualitas kain dengan memperhatikan bahan,

cara pembuatannya dan menjaga kualitasnya dengan menggunakan alat tenun tradisional yaitu menggunakan Alat Tenun Bukan Mesin atau ATBM.

Hasil kerajinan tenun ikat UD. Makmur Jepara yang sangat menarik dari bentuk motifnya sehingga konsumen biasanya sangat terkesan dengan kerajinan kain tenun ikat tradisional Troso setelah melihat dan mengamati teknik pembuatannya di UD. Makmur Jepara, sebagai salah satu kekayaan di Desa Troso, biasanya mereka membeli hasil kerajinan ini sebagai cinderamata dari Kota Jepara. Di daerah Desa Troso para pengrajin tenun ikat hampir sebagian Desa Troso memproduksi tenun ikat tradisional. Kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara yang dipimpin oleh H. Mizan. Meskipun banyak pengrajin-pengrajin tenun lainnya di Desa Troso yang memproduksi kerajinan tenun ikat tradisional tetapi industri tenun ikat tradisional Pak Mizan masih tetap banyak diminati oleh masyarakat daerah luar khususnya daerah Jepara. Pemasaran hasil kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara dilakukan dengan mempromosikan hasil produk kerajinan kain tenun ikat tersebut pada pameran-pameran di berbagai kota besar sampai ke luar Jawa, baik yang diadakan oleh pemerintah setempat atau dengan industri tenun ikat lainnya. Pameran kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara tidak hanya dari tingkat Kabupaten, tetapi juga dari tingkat Provinsi, Nasional maupun Internasional. Untuk mempromosikan kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara sering mengadakan pameran di berbagai daerah selain Kota Jepara sendiri yaitu Kota Yogyakarta, Bandung, Jakarta, Bali, dan Surabaya.

Kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara sering mendapat pesanan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pemesanan secara langsung yaitu pemesanan

datang secara langsung ke UD. Makmur Jepara, sedangkan tidak langsung biasanya pemesanan dilakukan dengan cara mentransfer uang kemudian barang dikirim. Kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara dapat mempromosikan dan memperkenalkan tenun ikat tradisional yang dihasilkannya.⁵

c. Struktur Organisasi Tenun Troso UD. Makmur Jepara

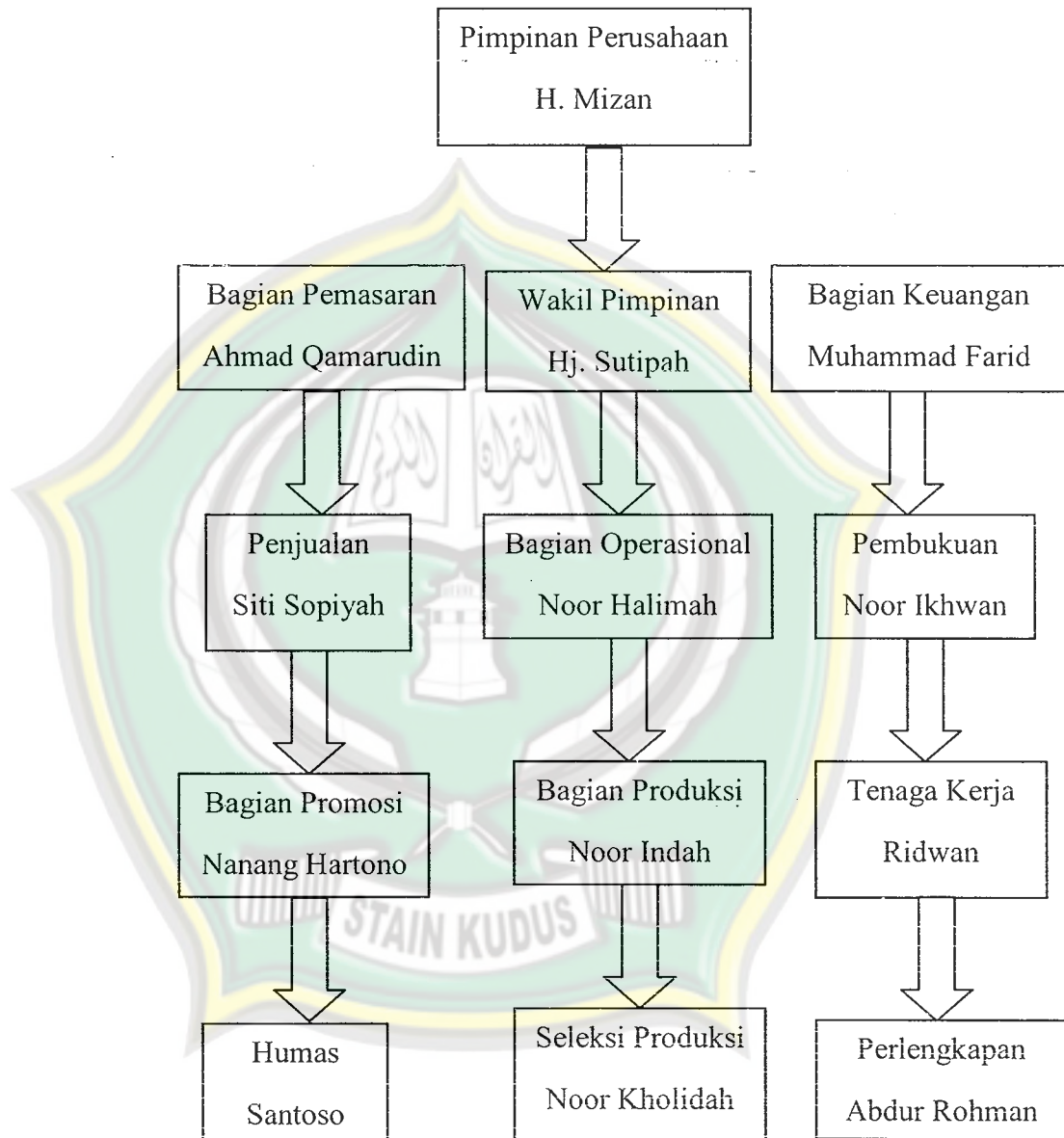
Struktur organisasi adalah suatu kerja yang mengatur pola hubungan kerja antara orang atau badan yang berada di dalamnya, masing-masing mempunyai tugas, kewajiban serta bertanggung jawab dalam suatu kesatuan. Struktur organisasi dapat diidentifikasi sebagai mekanisme formal dalam mengolah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan susunan dalam mengolah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan susunan berupa bagan, dimana berupa hubungan, di antara berbagai fungsi, bagian, status ataupun orang-orang yang menunjukkan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam organisasi.

Adapun struktur organisasi di UD. Makmur Jepara adalah sebagai berikut :

⁵ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 25 Januari 2017.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Tenun Ikat Tradisional UD.

Makmur



Selanjutnya tugas dan tanggung jawab dari bagian-bagian yang terpenting dalam peranan di UD. Makmur Jepara dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pimpinan

H. Mizan sebagai pimpinan sekaligus pemilik perusahaan, mempunyai wewenang sebagai berikut:

- a. Memberikan Kebijakan dalam mengatur persoalan perusahaan.
- b. Mengawasi berjalannya usaha secara keseluruhan.
- c. Bertanggung jawab atas jalanya usaha.
- d. Membuat berbagai macam motif tenun dengan inovasi baru.
- e. Membuat keputusan.

2. Bagian Pemasaran

Bagian wakil pimpinan dipegang oleh Ahmad Qamarudin bertugas:

- a. Mempromosikan kepada konsumen.
- b. Mendata jenis-jenis produk serta jenis produk yang telah dibeli oleh konsumen.
- c. Memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen sehingga merasa puas dan menjadi pelanggan tetap.

3. Bagian Produksi

Bagian produksi dipegang oleh Noor Indah bertugas:

- a. Merencanakan kegiatan produksi yang akan dikerjakan dengan menentukan macam-macam produk yang akan diproduksi.
- b. Bertanggung jawab atas jalannya proses produksi mulai dari awal sampai akhir.
- c. Menentukan bahan-bahan yang akan diproduksi.

4. Bagian Keuangan

Bagian Keuangan dipegang oleh Muhammad Farid yang bertugas:

- a. Membukukan semua biaya pemasukan dan pengeluaran.
- b. Memberi laporan-laporan kepada pemimpin.
- c. Mengatur pembayaran gaji karyawan.

Tenaga kerja di UD. Makmur secara keseluruhan berjumlah 50-an tenaga kerja. Jumlah orang tenaga kerja tidak

semua tenaga kerja masuk ke dalam struktur organisasi akan tetapi pembagian kerjanya sesuai dengan kerjanya dan tugas masing-masing.⁶

d. Personalia atau Ketenagaan Kerja

Pada saat ini UD. Makmur Jepara telah memiliki karyawan sekitar 50-an tenaga kerja. Para tenaga kerja tersebut tidak semua melakukan aktifitasnya di UD. Makmur Jepara. Tetapi, ada pekerjaan yang dibawa pulang dan setelah selesai dikembalikan dan dilanjutkan di tempat produksi UD. Makmur Jepara. Para tenaga kerja di UD. Makmur Jepara dapat digolongkan menjadi tenaga kerja tetap dan tidak tetap. Tenaga kerja ini pada umumnya tidak memiliki hal-hal seperti yang dimiliki pimpinan yaitu modal, pemasaran produksi, dan tenaga kerja yang terdapat di UD. Makmur Jepara memiliki keahlian yang bertugas untuk menenun dan menjalankan tugas masing-masing sesuai dengan tugasnya. Tenaga kerja di UD. Makmur Jepara pada umumnya direkut dari daerah Desa Troso tersebut.

Sebagai seorang pengrajin, Pak Mizan ini mempunyai 34 unit alat pertenunan. Masing-masing alat harganya sekitar 1 juta hingga 1.1 juta per unit. Masing-masing alat pertenunan menghasilkan 4 meter per hari. Jadi kalau semua tempat pertenunan ini bekerja maka dalam sehari Pak Mizan menghasilkan kain tenun ikat sebanyak 136 meter. Adapun upah bagi tenaga laki-laki dan perempuan sebesar Rp. 25.700 per hari, upah bagi tenaga desain dengan waktu 1.5 jam sekitar Rp. 35.000, karena tenaga desain ini membutuhkan keahlian khusus dan tenaganya terbatas sehingga upahnya mahal. Para pekerja berasal dari Desa Troso sendiri, dan ada yang berasal dari Desa Ngeling, Sowan Lor, dan Sowan Kidul. Produksi paling banyak terjadi pada tahun 2004-2011 karena banyaknya permintaan kain tenun dari pekalongan. Harga rata-rata

⁶ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 22 Januari 2017.

kain tenun ikat sekitar Rp. 40.000 hingga Rp. 60.000 per meter. Bahan benang yang digunakan untuk memproduksi kain tenun diperoleh dari Bandung dan Impor dari India. Selain memproduksi kain dari bahan katun, Ia juga memproduksi kain tenun dari bahan Sutera. Harga kain Sutera sekitar Rp. 150.000 per meter. Bila dibandingkan dengan harga kain katun yang hanya Rp. 40.000 hingga Rp. 60.000 per meter, maka harga kain sutera terpaut cukup tinggi.

Dalam perekrutan tenaga kerja di UD. Makmur Jepara tidak mengharuskan adanya batasan pada taraf pendidikan tertentu, asalkan ada kemauan dan keterampilan maka dapat diterima sebagai karyawan atau tenaga kerja di UD. Makmur Jepara. Pimpinan usaha UD. Makmur Jepara H. Mizan ini lebih cenderung mengutamakan mengambil tenaga kerja dari daerah Desa Troso tersebut selanjutnya baru dari daerah sekitar Troso. Terutama dari latar belakang anak yang putus sekolah atau tidak dapat melanjutkan pendidikannya dan juga bagi mereka yang tidak memiliki pekerjaan lain. Waktu kerja di UD. Makmur Jepara mulai pada pukul 08:00-16:00 WIB. Hari kerja mulai dari hari sabtu sampai kamis, hari Jum'at libur.⁷

e. Fasilitas dan Kesejahteraan Karyawan

Fasilitas adalah sesuatu yang digunakan, dipakai dan dinikmati karyawan dalam hubungan langsung dengan pekerja dan mempelancar pekerjaan. Adanya fasilitas yang memadai akan memacu semangat kerja karyawan sehingga akan meningkatkan produktifitas tenaga kerja.

Fasilitas yang ada boleh membawa pulang pekerjaan yang belum selesai dan dikerjakan ke rumah masing-masing, kecuali sudah ada perjanjian untuk dikerjakan di rumah. Demikianlah cara

⁷ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 25 Januari 2017.

kerja ini dilakukan sehingga antara tenaga kerja dengan pemimpin usaha kerajinan selalu terkait hubungan kerja yang dinamis.

Seorang pemimpin usaha, selian berfungsi sebagai pemimpin Ia juga ikut berperan sebagai pengrajin dan bersama-sama bekerja dengan tenaga kerjanya. Cara seperti ini selain menjaga hubungannya yang harmonis dengan tenaga kerjanya juga memberi keterampilan dan meningkatkan hasil produksi tersebut.⁸

f. Pemasaran Produk

Pak Mizan, sebagai salah seorang pengrajin tenun ikat Troso menyadari bahwa kerajinan tenun Troso telah menjadi brand image Kota Jeparā. Setidaknya, industri kerajinan yang menyerap ribuan tenaga kerja yang berpusat di Desa Troso, Kecamatan Pecangaan, masih menjadi salah satu "kiblat" produksi tenun tradisional untuk pasar lokal, regional, Nasional, bahkan Internasional.

Model pemasaran di UD. Makmur Jepara ini sekarang sudah canggih, karena sistem pemasarannya tidak hanya mengandalkan pada showroom dan los di pasar saja, akan tetapi juga sudah menggunakan jasa telepon, handpohone, dan internet. Sehingga pemesanan dapat berlangsung kapan pun, dan pembayarannya bisa melalui nomor rekening bank yang ditunjuk. Sampai saat ini daerah yang dilayani hampir meliputi seluruh Indoseia. Sebagian besar pasokan dikirim ke Bali (99%) untuk memenuhi permintaan para pedagang sovenir untuk menunjang pariwisata, selbihnya melayani pcsanan di Jakarta, Bandung, Riau, Makassar, Sumbawa, NTT, NTB, Flores, Lombok, Kalimantan, serta Papua. Pengiriman ke Bali biasanya dilakukan 2 minggu sekali. Adapun permintaan luar Negeri biasanya diperoleh melalui orang ke-3 yang bearsal dari Bali.

⁸ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 25 Januari 2017.

Masing-masing pemesan itu biasanya sudah menetapkan motif dan warna yang harus dibuat. Misalnya, untuk dipasarkan di Bali, sebagian besar motif yang dibuat adalah motif Pagringsingan dengan berbagai warna yang lembut. Jenis produk yang dijual juga bermacam-macam tidak hanya kain untuk baju saja, akan tetapi juga selimut, selendang, dan berbagai keperluan rumah tangga seperti taplak meja, loper, dan lain sebagainya. Akan tetapi untuk pesanan dari Sulawesi, biasanya motif sudah ditentukan, berikut dengan penggunaan warna yang sangat cerah, misalnya merah. Biasanya pesanan-pesanan untuk daerah di luar Bali digunakan untuk seragam instansi-instansi tertentu.

Pak Mizan sebagian besar memasarkan hasil tenunnya ke showroom yang terletak di jalan besar Troso. Para pemilik showroom ini akan memasarkan produk di showroom dan sekaligus menjual produk ke berbagai daerah sesuai dengan pesanan. Pada awal usahanya, pemasaran produk terbatas pada lingkup lokal Jepara. Baru pada tahun 1988, seiring kebijakan Gubernur Jawa Tengah, Ismail, tentang pemakaian lurik pada hari Jumat menjadikan pemasaran tenun Troso semakin luas. Tidak hanya sekitar lokal Jepara tetapi sudah merambah Jawa Tengah bahkan beberapa daerah di luar Jawa Tengah termasuk Bali. Bali merupakan tempat wisata dunia yang cukup terkenal. Di Daerah ini, merupakan salah satu pasar dunia untuk tenun ikat, termasuk tenun Troso. Sebelum pengrajin Bali mengenal tenun ikat Troso, pengrajin Bali memesan produk tenun dari NTT, NTB, dan Sumba. Ketika tenun dari NTT dan Sumba tidak bisa memenuhi permintaan dari Bali, maka pengrajin Bali memesan dari Troso. Sejak saat itu, tenun Troso secara rutin menerima order dari Bali. Pada tahun 1989-an, permintaan produk tenun Troso dari pengrajin

Bali masih cukup tinggi sehingga dari sisi jumlah produk dan teknologi mengalami perkembangan.⁹

Pada dasarnya, produk tiap musim atau tiap waktu selalu berkembang mengikuti trend. Pada tahun 1989-an hingga sekarang, aktivitas produksi tenun ikat mengikuti pesanan dari Bali. Jarang sekali pengrajin Troso mempunyai kreasi sendiri. Dampak order dari Bali ini membuat tenun ikat Troso mempunyai tingkat ketergantungan yang tinggi pada pengrajin Bali. Motif yang dibuat mengikuti selera pasar Bali sehingga mulai dari bahan baku, motif hingga kuantitas produksinya tergantung dari permintaan Bali. Meskipun demikian, pasar di luar Bali juga mulai dikembangkan oleh pengrajin dan pengusaha.

Dari sisi bahan untuk kepentingan proses produksi, terdapat beberapa jenis antara lain bahan jenis full katun, bahan dari sutera, dan bahan dari polyester. Produk yang terbuat dari bahan katun biasanya dipasarkan ke Bali. Adapun bahan tenun ikat yang terbuat dari sutera biasanya dipasarkan ke Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, dan Surabaya. Bahan tenun dari polyester dipasarkan ke Bali dan Jawa.

Pemasaran produk yang dilakukan oleh Pak Mizan tidak hanya dalam lingkup lokal tetapi sudah merambah manca negara. Beberapa negara yang menjadi tujuan ekspor antara lain negara-negara di kawasan Timur Tengah, Eropa, Asia, Amerika, serta Afrika. Wajar jika Pemerintah Kabupaten Jepara dan Pemerintah Propinsi Jawa Tengah selalu mempromosikan kerajinan warisan leluhur itu agar tetap eksis untuk masa depan.¹⁰

⁹ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 25 Januari 2017.

¹⁰ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 25 Januari 2017.

2. Data Penelitian

a. Data Perencanaan Pengembangan Usaha Tenun Troso UD. Makmur Jepara

Dengan semakin banyaknya perusahaan yang menghasilkan produk sejenis, juga berbagai perusahaan tenun yang menyajikan layanan serupa, keberhasilan perusahaan dalam memasarkan ditentukan melalui proses riset pasar yang relevan yang mampu mengidentifikasi peluang untuk memudahkan dalam menentukan strategi pemasaran.

Perkembangan dan perubahan lingkungan yang begitu cepat dan dramatis, termasuk perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi serta perubahan sosial ekonomi, telah mengakibatkan timbulnya persaingan bisnis dalam berbagai industri yang begitu ketat. Perkembangan dan perubahan terjadi secara lintas geografis. Secara populer perkembangan tersebut dikenal dengan istilah globalisasi. Kondisi yang demikian menuntut perusahaan untuk bisa menggali dan mengembangkan sumber-sumber keunggulan bersaing agar dapat bertahan hidup. Sumber keunggulan bersaing dapat ditemukan dari kemampuan manajemen dalam menggali kompetensi bidang-bidang fungsional perusahaan yaitu kompetensi bidang pemasaran, pengembangan, dan desain produk serta produksi.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara mengatakan bahwa hampir semua tenun Troso memiliki motif-motif yang sama, untuk itu tenun Troso UD. Makmur Jepara membuat sebuah perencanaan strategi pengembangan usaha agar motif-motif yang dimilikinya dapat berbeda dengan pesaing. Perencanaan strategi tersebut diantaranya adalah:¹¹

¹¹ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 27 Januari 2017.

Perencanaan pengembangan usaha yang dijalankan tenun Troso UD. Makmur Jepara ini meliputi:

a) Pasar mana yang bisa dimasuki.

Produksi tenun tradisional untuk pasar lokal, regional, Nasional, bahkan Internasional. Pak Mizan sebagian besar memasarkan hasil tenunnya ke showroom yang terletak di jalan besar Troso. Para pemilik showroom ini akan memasarkan produk di showroom dan sekaligus menjual produk ke berbagai daerah sesuai dengan pesanan. Pada awal usahanya, pemasaran produk terbatas pada lingkup lokal Jepara.

b) Produk baru apa yang bisa dikembangkan.

Pada dasarnya, produk tiap musim atau tiap waktu selalu berkembang mengikuti trend. Pada tahun 1989-an hingga sekarang, aktivitas produksi tenun ikat mengikuti pesanan dari Bali. Jarang sekali pengrajin Troso mempunyai kreasi sendiri. Dampak order dari Bali ini membuat tenun ikat Troso mempunyai tingkat ketergantungan yang tinggi pada pengrajin Bali. Motif yang dibuat mengikuti selera pasar Bali sehingga mulai dari bahan baku, motif hingga kuantitas produksinya tergantung dari permintaan Bali.

c) Cara apa yang bisa dilakukan untuk lebih mengenalkan produk.

Pemasaran hasil kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara dilakukan dengan mempromosikan hasil produk kerajinan kain tenun ikat tersebut pada pameran-pameran di berbagai kota besar sampai ke luar Jawa, baik yang diadakan oleh pemerintah setempat atau dengan industri tenun ikat lainnya. Pameran kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara tidak hanya dari tingkat Kabupaten, tetapi juga dari tingkat Provinsi, nasional maupun

Internasional. Untuk mempromosikan kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara sering mengadakan pameran di berbagai daerah selain Kota Jepara sendiri yaitu Kota Yogyakarta, Bandung, Jakarta, Bali, dan Surabaya.

- d) Berapa harga yang seharusnya ditetapkan untuk dapat bersaing dengan usaha sejenis.

Harga rata-rata kain tenun ikat sekitar Rp. 40.000 hingga Rp. 60.000 per meter. Bahan benang yang digunakan untuk memproduksi kain tenun diperoleh dari Bandung dan Impor dari India. Selain memproduksi kain dari bahan katun, Ia juga memproduksi kain tenun dari bahan Sutura. Harga kain Sutura sekitar Rp. 150.000 per meter. Bila dibandingkan dengan harga kain katun yang hanya Rp. 40.000 hingga Rp. 60.000 per meter, maka harga kain sutera terpaut cukup tinggi.

- e) Pihak-pihak mana saja yang bisa diajak bekerja sama untuk memasarkan produk.

Sebagian besar pasokan dikirim ke Bali (99%) untuk memenuhi permintaan para pedagang souvenir untuk menunjang pariwisata, selebihnya melayani pesanan di Jakarta, Bandung, Riau, Makasar, Sumbawa, NTT, NTB, Flores, Lombok, Kalimantan, serta Papua. Pengiriman ke Bali biasanya dilakukan 2 minggu sekali. Adapun permintaan Luar Negeri biasanya diperoleh melalui orang ke tiga yang berasal dari Bali.¹²

b. Data Perencanaan Pengembangan Usaha dalam Perspektif Proses Bisnis Internal di Tenun Troso UD. Makmur Jepara

Dalam *interview* yang dijalankan peneliti saat dilapangan dengan pemilik tenun Troso UD. Makmur Jepara yaitu Bapak H. Mizan dan karyawan di bagian produksi tenun Troso UD. Makmur

¹² Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 27 Januari 2017.

Jepara yaitu Noor Indah. Seperti yang telah dipaparkan dalam data tentang perencanaan pengembangan usaha di atas. Hal tersebut juga didukung dengan melihat dari wawancara di atas pada data tentang perencanaan pengembangan usaha tenun Troso UD. Makmur Jepara.

Analisis proses bisnis internal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis *value-chain*. Di sini manajemen mengidentifikasi proses bisnis internal yang kritis yang harus diunggulkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. *Balanced Scorecard* dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi perusahaan yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar.

Analisis proses bisnis internal tenun Troso UD. Makmur Jepara antara lain sebagai berikut:

a) Proses Inovasi

Motif-motif yang ditrapkan pada kerajinan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara yang pertama adalah motif tumbuh-tumbuhan yaitu motif pucuk rebung, motif bunga sulur ringin, motif bunga angrek, motif bunga mentari, motif bunga mawar, motif bunga manggar. Kedua motif binatang atau hewan yaitu motif kuda, motif kupu-kupu, motif burung. Ketiga motif geometris yaitu motif garis kotak, motif garis lurus dan motif belah ketupat. Keempat motif manusia yaitu manusia merangkak, yang dijelaskan oleh H. Mizan motif manusia merupakan motif yang di adopsi dari Flores, Toraja dan lain sebagainya.

Motif-motif tersebut merupakan ciptaan Bapak H. Mizan, yang diambil dari motif-motif yang sudah ada kemudian

dikombinasikan. Pembuatan motif yang digunakan di UD. Makmur Jepara tidak selalu mengacu pada motif yang sudah ada dan di sesuaikan dengan selera konsumen. Motif-motif yang diterapkan ke dalam kain tenun ikat tradisional di UD. Makmur Jepara adalah :

1. Motif Tumbuh-Tumbuhan

Motif tumbuh-tumbuhan yang tumbuh subur di tanah Jepara khususnya Daerah Desa Troso banyak memberikan ide atau inspirasi. Menurut Bapak H. Mizan. Motif tumbuh-tumbuhan yang digunakan dalam motif kain tenun ikat tradisional Troso di UD. Makmur Jepara diambil dari berbagai macam tumbuh-tumbuhan, dan diambil dari berbagai bentuk mulai dari daun, bunga dan tangkainya. Motif tumbuh-tumbuhan dengan menggunakan teknik ikat pakan dan teknik ikat lungsi antara lain yang digunakan di UD. Makmur Jepara yakni motif pucuk rebung, motif bunga sulur ringan, motif bunga anrek, motif bunga mentari, motif bunga mawar dan motif bunga manggar.¹³

a. Motif Pucuk Rebung

Motif pucuk rebung merupakan motif yang diambil dari tumbuhan bambu, yakni bambu yang masih muda. Bentuk motif pucuk rebung yang diterapkan yakni motif pucuk rebung yang berbentuk tumpal yang beruas-ruas yang distilisasi, di bagian tengah motif terdapat motif pucuk rebung dengan ukuran yang lebih kecil sebagai pengisi motif disusun secara berulang yang tersusun rapi sehingga tata letaknya harmonis. Motif pucuk rebung mempunyai bentuk yang simpel dan beruas-ruas jika dibuka

¹³ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 27 Januari 2017.

kulitnya, hal ini dikarenakan pucuk rebung mempunyai bentuk yang berkesan unik sehingga H. Mizan pencipta motif tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara motif pucuk rebung digunakan sebagai motif kain tenun mesres 1.

b. Motif Sulus Ringin

Motif sulur ringin merupakan motif yang diambil dari tumbuhan pohon beringin yakni pohon beringin yang mempunyai akar-akar pohon yang menjuntai. Motif sulur ringin ini mempunyai bentuk ulir yang menyerupai huruf S yang distilisasi, dimana motif ulir tersebut diberi ragam hias motif berbentuk daun dengan dua ukuran yakni motif daun dengan ukuran besar dan kecil yang sudah distilisasi disusun secara berulang dan saling berhubungan sehingga membentuk susunan yang rapi dan harmonis.¹⁴

Motif sulur ringin mempunyai bentuk yang simpel dan menarik hal ini dikarenakan sulur ringin mempunyai bentuk yang berkesan unik sehingga H. Mizan pencipta motif tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara motif sulur ringin digunakan sebagai motif kain tenun pelangi 1.

Dalam bahasa Jawa sulur berarti akar dan ringin adalah pohon ringin mempunyai akar ringin yang tumbuh kebawah mencapai tanah, dengan demikian berarti akar ringin turut menopang hidup suburnya pohon tersebut serta pohon akan lebih kokoh dan lebih tahan menahan badai yang bagaimanapun dahsyatnya.

Motif sulur ringin adalah lambang kehidupan yang langgeng karena pohon beringin berumur panjang dan

¹⁴ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 23 Januari 2017.

kesuburan alam sekitar mempunyai arti tegar menahan segala sesuatu cobaan dan musibah.

c. Motif Bunga Mawar

Motif bunga mawar merupakan motif yang diambil dari tumbuhan bunga mawar. Motif bunga mawar mempunyai bentuk yakni dengan menggunakan motif daun bunga mawar yang disusun secara berulang menjadi dua bagian di tengah motif bunga mawar, terdapat bentuk motif belah ketupat dengan ukuran yang lebih kecil sebagai benang sari dan sebagai penghias motif tersebut. Dimana motif bunga mawar pada bagian sisi-sisi motif terdapat motif persegi panjang yang beruas-ruas yang disusun secara rapi dibagian sisi-sisi motif bunga mawar sebagai penghias motif tersebut.

Ide dasar penciptaan yakni motif bunga mawar yang mempunyai bentuk yang menarik dan khas hal ini dikarenakan motif bunga mawar memiliki beberapa karakteristik yaitu memiliki kelopak bunga yang mengelilingi benang sarinya berbentuk seperti mahkota, memiliki tangkai dan berduri. H. Mizan pencipta motif tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara, motif bunga mawar digunakan sebagai motif kain tenun sarong goyor.

Motif bunga mawar merupakan jenis motif yang tercipta pada zaman sriwijaya. Bunga mawar memiliki kelebihan yaitu sebagai ratu bunga (*rose*). Dari sekian banyaknya jenis bunga hidup, bunga mawar merupakan

salah satu bunga yang menjadi simbol atau lambang kehidupan religi dalam peradaban manusia.¹⁵

c. Motif Bunga Anggrek

Motif bunga anggrek merupakan motif yang diambil dari tumbuhan bunga anggrek. Motif bunga anggrek mempunyai bentuk tangkai yang disusun secara berulang dan distilisasi. Pada bagian motif tersebut terdapat motif tangkai yang disusun dengan diberi motif daun dengan kuncup daun dan motif bunga yang sudah mekar, pada bagian tangkai selanjutnya terdapat motif daun-daun dan bunga anggrek yang disusun secara rapi dan harmonis.

Ide dasar penciptaan yakni motif bunga anggrek merupakan jenis bunga yang memiliki bentuk yang khas dibandingkan dengan yang lain, dilihat dari segi bunganyapun sangat indah dan menarik. H. Mizan pencipta motif tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara, motif bunga anggrek digunakan sebagai motif kain tenun ikat pelangi 2. Bunga anggrek memiliki makna bagi kaum wanita memiliki sifat lemah lembut, damai dan indah seperti bunga anggrek motif bunga anggrek sebagai motif kain tenun ikat tradisional Troso agar dapat menambah keagungan pemakainya.

d. Motif Bunga Manggar

Motif bunga manggar diambil dari tumbuhan bunga kelapa. Manggar adalah tumbuhan yang dari bagian tumbuhan kelapa, motif bunga manggar mempunyai bentuk motif ulir yang disusun secara berhimpitan di bagian sisi bawah dan dibentuk sebagai

¹⁵ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 23 Januari 2017.

daun bunga manggar, pada bagian tengah motif digambarkan dengan motif belah ketupat dengan sisi bagian motif terdapat empat garis panjang, bagian atas motif bunga manggar terdapat bentuk motif ulir yang disusun secara berhimpitan di atasnya digambarkan dengan motif tumpal yang diberi ragam hias daun dibagian sisi motif sebagai pucuk bunga manggar menggunakan bentuk bunga manggar yang distilisasi.

Ide dasar penciptaan yakni motif bunga manggar merupakan jenis bunga kelapa yang memiliki bentuk yang khas dibandingkan dengan yang lain, dilihat dari bunganya yang tersusun secara unik, indah dan menarik. H. Mizan pencipta motif tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara, motif bunga manggar digunakan sebagai motif kain tenun mesres 2.

Tumbuhan bunga manggar merupakan bunga dari bagian tumbuhan kelapa yang memiliki bentuk bunga dan buah-buahnya yang indah dan unik karena bunga manggar erat kaitannya digunakan untuk upacara adat misalnya upacara adat perkawinan biasanya digunakan untuk menghiasi dekor atau janur kuning.

e. **Motif Bunga Mentari**

Motif bunga mentari diambil dari tumbuhan bunga matahari. Motif bunga mentari mempunyai bentuk kelopak bunga yang runcing yang diambil dari daun bunga matahari yang disusun secara berulang. Pada bagian tengah motif terdapat ragam hias motif belah ketupat dengan ukuran kecil sebagai intisari bunga mentari, Bagian tepi bunga mentari terdapat ragam hias motif garis yang menyerupai bentuk huruf T dengan garis-garis beruas-ruas yang disusun secara

berulang-ulang. Motif ini menggunakan bentuk bunga mentari yang distilisasi.

Ide dasar penciptaan yakni motif bunga mentari merupakan jenis bunga matahari yang memiliki bentuk yang khas dibandingkan dengan yang lain, dilihat dari kelopak daun yang runcing yang tersusun secara unik, indah dan menarik. H. Mizan pencipta motif tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara, motif bunga mentari digunakan sebagai motif kain tenun mesres 3.

Motif bunga matahari atau mentari memiliki beberapa karakteristik diantaranya kelopak bunga yang indah dan runcing yang menyerupai matahari dengan begitu motif bunga mentari mempunyai arti adanya kehidupan.¹⁶

2. Motif Binatang

Motif binatang yang berada disekitar lingkungan hidup memberikan ide dasar penciptaan dalam pembuatan motif tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara. Menurut Bapak H. Mizan, motif yang diambil dari berbagai macam bentuk binatang baik dari binatang darat dan binatang laut.

Motif ini bersumber dari bentuk-bentuk binatang yang berada di sekitar dan bermanfaat dalam kehidupan manusia seperti misalnya kuda, burung, kepiting dan lain sebagainya. Binatang ini digambarkan dalam bentuk yang sudah distilisasi. Motif binatang yang terdapat di UD. Makmur Jepara adalah motif kupu-kupu, motif singa, motif kuda, motif burung dan motif kepiting.

a. Motif Kupu-Kupu

Motif kupu-kupu diambil dari motif binatang yaitu kupu-kupu. Motif kupu-kupu ini yang sudah

¹⁶ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 23 Januari 2017.

distilisasi, yang digambarkan dengan bentuk binatang kupu-kupu utuh yang digambarkan sedang terbang dengan mempunyai bentuk mengangkat kedua sayap dan memiliki antena. Binatang kupu-kupu yang memiliki karakteristik bentuk yang mungil dan sayap yang indah dan menarik, serta sayap yang distilisasi sehingga terlihat gagah.

Ide dasar penciptaan yakni motif kupu-kupu yang mempunyai bentuk yang menarik. Dalam binatang kupu-kupu dilambangkan sebagai kecantikan wanita karena memiliki bentuk yang menarik serta mempunyai kedua sayap dengan warna-warna yang indah. H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif kupu-kupu digunakan sebagai motif kain tenun pelangi 2.

b. Motif Kuda

Motif kuda diambil dari motif binatang yaitu kuda. Motif kuda ini yang sudah distilisasi, yang digambarkan dengan bentuk binatang kuda utuh yang digambarkan sedang mengangkat kedua kakinya sehingga terlihat gagah serta penggambaran garis berkelok-kelok yang membentuk badan motif kuda sehingga terkesan luwes dan menarik.

Ide dasar penciptaan yakni motif kuda yang mempunyai bentuk yang menarik, binatang kuda dilambangkan sebagai kekuatan laki-laki dikarenakan mempunyai bentuk tubuh yang kuat. Zaman kerajaan binatang kuda dijadikan sebagai alat kendaraan atau dijadikan tunggangan bagi kaum pria. H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif kuda digunakan sebagai motif kain tenun etnik 1.

c. Motif Burung

Motif burung diambil dari motif binatang yaitu burung. Motif burung ini yang sudah distilisasi, yang digambarkan dengan bentuk binatang burung utuh yang sedang terbang yang mempunyai bagian sayapnya dan kaki serta ekornya.

Ide dasar penciptaan yakni motif burung yang mempunyai bentuk yang menarik. Motif burung melambangkan kebesaran atau dunia atas, dunia atas ini khususnya yang dilambangkan dengan motif sebagai jenis burung. H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif burung digunakan sebagai motif kain tenun etnik 1.

d. Motif Kepiting

Motif kepiting diambil dari motif binatang yaitu kepiting. Motif kepiting ini yang sudah distilisasi, yang digambarkan dengan bentuk binatang kepiting utuh yang mempunyai bagian capitnya sebagai tangannya serta bentuk kakinya yang beruas-ruas.

Ide dasar penciptaan yakni motif kepiting yang mempunyai bentuk yang menarik, motif ini diambil dari binatang dunia bawah. Binatang kepiting yang berjalannya miring ini mempunyai bentuk cangkang yang indah serta mempunyai dua cupit yang kuat. H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif kepiting digunakan sebagai motif kain tenun etnik 1.¹⁷

3. Motif Geometris

Motif geometris yang berada disekitar lingkungan hidup memberikan ide dasar penciptaan dalam pembuatan

¹⁷ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 23 Januari 2017.

motif tenun ikat UD. Makmur Jepara. Menurut Bapak H. Mizan, motif yang diambil dari berbagai macam bentuk bentuk geometris, Motif ini bersumber dari bentuk-bentuk ilmu ukur seperti bentuk belah ketupat, garis lurus dan lain sebagainya. Motif geometris yang terdapat di UD. Makmur Jepara adalah garis dan belah ketupat.

a. Motif Garis Kotak

Motif garis kotak yang diambil dari motif geometris yaitu motif ini menggunakan bentuk motif garis yang dibentuk garis kotak. Motif garis kotak ini mempunyai bentuk yang menyerupai seperti pagar yang disusun di sisi atas dan sisi bawah dengan ukuran yang tidak sama panjang.

Ide dasar penciptaan motif garis kotak dari susunan garis-garis yang dapat dimodifikasikan berbagai bentuk dan mempunyai bentuk yang menarik. Zaman dahulu nenek moyang menggunakan garis sebagai media ekspresi seni rupa di gua-gua. menggunakan garis untuk membentuk obyek-obyek ritual. H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif garis kotak digunakan sebagai motif kain tenun mesres 2.

b. Motif Garis Lurus

Motif garis lurus yang diambil dari motif geometris yaitu motif ini menggunakan bentuk motif garis. Motif garis ini mempunyai bentuk garis lurus dengan ukuran yang sama panjang.

Ide dasar penciptaan yakni di ambil dari unsur garis geometris. Motif garis mempunyai bentuk yang menarik dan motif garis merupakan dua dimensi tipis memanjang. Sehingga H. Mizan pencipta motif tenun

ikat UD. Makmur Jepara, motif garis lurus digunakan sebagai motif kain tenun lurik dan kain tenun SBY hujan gerimis.

c. Motif Belah Ketupat

Motif belah ketupat diambil dari motif geometris garis belah ketupat. Motif belah ketupat menggunakan bentuk geometris bidang beraturan dengan panjang sisi yang sama. Ide dasar penciptaan yakni motif belah ketupat yang mempunyai bentuk yang menarik Ragam hias geometris belah ketupat ini cenderung memiliki sifat yang luwes, maksudnya motif belah ketupat ini dapat diterapkan atau digabungkan di berbagai benda, sehingga H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif belah ketupat digunakan sebagai motif kain tenun ikat mesres 2 dan kain tenun ikat SBY hujan gerimis.¹⁸

4. Motif Manusia

Motif manusia yang diadopsi dari daerah Flores, Toraja, dan lain sebagainya. Memberikan ide dasar penciptaan dalam pembuatan motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, menurut Bapak H. Mizan, motif ini merupakan stilisasi dari bentuk-bentuk tubuh manusia. Motif manusia yang diambil dari daerah-daerah pedalaman karena motif manusia yang dianggap mempunyai kekuatan magis serta dipuja. Konsepsi hidup abadi di dunia lain diwujudkan dalam bentuk perlambangan, sebagai lambang perwujudan roh leluhur, yang diambil dari penggambaran kehidupan masa lalu

¹⁸ Observasi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 23 Januari 2017.

sebagai pengaruh unsur yang dianggap mempunyai kekuatan magis disekelilingnya.

a. Manusia Merangkak

Motif manusia diambil dari penggambaran dari tubuh manusia. Motif manusia yang digambarkan bentuk manusia yang sedang merangkak dengan penggambaran tubuh manusia secara penuh tetapi mempunyai ekor, yang menyerupai seperti seekor monyet yang merangkak. Motif ini diterapkan untuk motif-motif etnik.

Ide dasar penciptaan diambil dari motif-motif pada masyarakat suku-suku pedalaman yang mempunyai bentuk yang menarik yang menggambarkan tentang kehidupan masyarakat disana, yang sering menggambarkan motif manusia atau menggambarkan tentang nenek moyang mereka yang bertujuan untuk menghormati leluhur mereka. H. Mizan pencipta motif tenun ikat UD. Makmur Jepara, motif manusia digunakan sebagai motif kain tenun etnik 2.¹⁹

b) Proses Operasi

Kegiatan proses produksi tenun ikat Troso UD. Makmur Jepara berbeda dengan kegiatan proses membatik. Proses produksi tenun Troso lebih njelimet, rumit, sedangkan kegiatan proses membatik lebih sederhana baik dalam proses maupun dalam hal peralatan yang digunakan. Proses produksi tenun Troso UD. Makmur Jepara dimulai dari benang yang kemudian mengalami proses produksi hingga menjadi tenun ikat dengan melibatkan banyak tenaga kerja dan berbagai jenis

¹⁹ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 27 Januari 2017.

peralatan. Adapun proses batik hanya membutuhkan canting, kain, malam, dan alat sederhana. Proses batik juga tidak banyak memerlukan lahan yang luas.

Teknik pembuatan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara terdapat tiga macam teknik yaitu menggunakan teknik ikat pakan lungsi, teknik ikat pakan dan teknik ikat berganda atau dobel. Teknik tenun ikat pakan lungsi yaitu bagian benangnya diikat kerah lungsi untuk mendapatkan ragam hias pada tenun. Sedangkan teknik tenun ikat pakan yaitu bagian benangnya diikat kerah pakan untuk mendapatkan ragam hias pada tenun, dan teknik tenun ikat berganda atau tenun ikat dobel yaitu ragam hias pada tenun didapat dari mengikat kedua benangnya, yakni benang lungsi dan benang pakan. Tenun ikat dobel pengerjaannya jauh lebih sulit dari pada tenun ikat lungsi dan tenun ikat pakan, pengrajin tenun ikat dobel harus memperhitungkan terlebih dahulu persilangan benang dengan motif yang diinginkan, sehingga pada waktu menenun tidak terjadi persilangan yang menyimpang.²⁰

Berikut ini langkah-langkah proses produksi tenun ikat Troso UD. Makmur Jepara yaitu sebagai berikut:

1. Proses ikat lusi

Benang ditarik ke atas paralon yang ada pakunya. Kemudian benang dimasukkan ke sisir atau papan silangan. Setelah itu, masukkan ke mata gun (satu di luar dan satunya di mata gun). Benang ditarik, baru diikatkan pada besi ketengan. Setelah itu benang di susun atas bawah, benang dalam posisi terlentang horizontal atau rata. Setelah mendapatkan sekian banyak nomer putaran diatur ulang kembali mulai nol kemudian benang dirapikan treng-

²⁰ Wawancara dengan Ibu Noor Indah selaku kepala bagian produksi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 28 Januari 2017.

trengan. Setelah posisi nol, benang siap diputar sebanyak yang diinginkan. Sebelum benang digunting, dilakukan awilan kedua. Setelah diawil, benang diputus dan ujung benang disimpulkan.

2. Proses ikat pakan

Proses yang pertama yaitu benang dipersiapkan sebanyak 50-60 sepul. Setelah sepulan sudah siap, rak sepulan benang dan alat ngeteng dipersiapkan. Benang dimasukkan pada skesel atau gantungan benang sesuai yang diinginkan. Setelah itu, benang ditarik kemudian masukkan pada sisir atau papan selangan (satu di atas dan satu di bawah). Lalu dimasukkan ke mata gun (satu di luar dan satu di dalam mata gun). Setelah semua benang masuk ke mata gun, benang ditarik kemudian disimpulkan pada besi plangkan dan siap diketeng. Untuk mengeteng, ikat pakan tidak bisa menggunakan alat hitung atau conter. Benang yang sudah dimasukkan di tempat sepul kemudian ditarik ke silangan pada gun. Kemudian benang diikat pada besi plangkan. Benang diketeng antara 100 sampai 105 treng sesuai yang diinginkan. Untuk gambar atau motif juga bebas sesuai kreasi sendiri-sendiri. Setelah digambar kemudian diikat dan setelah sudah jadi benang dilepas dari plangkan.

Sedangkan proses yang kedua yaitu proses pewarnaan pada ikat pakan dimana benang yang sudah diikat, direndam dan dibilas dengan sabun ditambah air setengah panas. Setelah itu benang dipukul berkali-kali supaya benang di sela-sela ikatan bisa terserap air. Kemudian diperas supaya kadar sabun berkurang 50% dan diulangi 40 lagi dengan air yang banyak supaya air sabun betul-betul hilang dan diperas (menghilangkan kadar air kira-kira 25%). Untuk

pewarnaan bisa menggunakan warna alam ataupun obat lainnya, seperti: naptol, indantren, sliper (sulfur), direx, base dan lain-lain.

3. Proses pembongkaran ikat pakan

Sebelum melakukan proses pembongkaran, terlebih dahulu benang dibentangkan. Setelah itu, diawil silang tiap treng-trengnya. Kemudian dimasukkan dalam alat bongkaran. Setelah benang selesai dibongkar menjadi heng-hengan, benang sudah siap untuk ditenun.

Dalam proses pewarnaan pada tenun ikat, memiliki proses pewarnaan yang bermacam-macam seperti berikut ini:

a. Proses naptol, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan 2 ember besar, satu untuk obat dan yang satunya garam. Apabila menggunakan naptol, obat dan kustik (*Caustic*) dilarutkan dengan air yang mendidih. Setelah larut semua ditambahkan dengan air biasa dengan ukuran secukupnya sampai benang tenggelam. Setelah itu, diangkat dan diperas tuntas kira-kira kadar air 25%. Kemudian dimasukkan ke dalam ember kedua yang berisi garam atau obat garam sampai proses dari obat-obat garam sama.
- 2) Untuk warna naptol, obat yang digunakan adalah: AS, ASG, ASBO, ASBS, ASD, ASOL, ASLB dan ASD. Kemudian untuk garam menggunakan MB, MR, MGG, Biru B, Biru BB, dan M. GCVIOLET.
- 3) Proses basesama dengan naptol, hanya berbeda pada harga yang relatif murah dan campuran yang relatif banyak. Seperti: Nitrit dan air keras (Cuka). Setelah mengeluarkan warna yang ditentukan, kemudian

dibilas dengan air supaya sisa warna benar-benar bersih.

b. Proses Indantren

Indantren adalah gabungan antara warna dengan hidrus sulfit dan kustik (*Caustis*). Langkah-langkahnya adalah:

- 1) Persiapkan air mendidih 50%, air biasa 50% dan dalam perbandingan (warna 1: Kustik 1: Hidrus)
- 2) Dilarutkan dengan air mendidih 50% ditambah air biasa 50% kemudian diaduk rata. Untuk hidrus sebelum air mendidih, jangan dibuka terlebih dahulu. Begitu juga ember harus kering. Karena 5 menit saja terbuka Hidrus tidak dapat bereaksi menghasilkan warna. Begitu juga jika ditumpahkan ke dalam ember yang basah tidak bisa menghasilkan warna.
- 3) Warna Indantren adalah: *Green B. Olip Green, Olip T. GCN. Pink. Blue RSN. Blue RS dan Brwon BR.*²¹

c. Proses Sliper (Sulfur).

Proses pewarnaan sliper ada 2 cara, yaitu:

- 1) Cara seperti Indantren.
- 2) Cara direbus sampai mendidih.

Artinya benang dimasukkan air dalam keadaan mendidih dan biasanya menghasilkan warna hitam. Setelah itu, baru dibilas dengan air cuka. Diulangi dengan air sabun, dan terakhir dibilas dengan air biasa, karena air cuka adalah air keras.

²¹ Wawancara dengan Ibu Noor Indah selaku kepala bagian produksi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 28 Januari 2017.

d. Proses direx (Prossion) ada beberapa cara, diantaranya:

- 1) Warna direx (Prossion) ditambah soda AS dilarutkan dengan air panas. Kira-kira air panasnya 20% sampai 50% dan ada yang panasnya 75% kemudian dibilas dengan air viksanol.
- 2) Warna direx ditambah soda kue dilarutkan dengan air panas ditambah air biasa. Masukkan benang, diangkat, dijemur di rak, kemudian dicuci dengan air dingin yang sudah dicampur viksanol untup menutup warna biar tidak luntur.

Berdasarkan proses pembuatan tenun ikat di atas menunjukkan bahwa pembuatan tenun ikat sangat dibutuhkan ketelitian dalam proses kegiatan produksi.²²

c) Pelayanan Purna Jual

Dalam menerapkan proses pelayanan purna jual kepada pelanggan setelah penjualan produk. Bapak Mizan selaku pemilik serta pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara ini menerapkan dua macam proses pelayanan purna jual yaitu sebagai berikut:

1. Pelayanan purna jual selama masa garansi yaitu dalam 1 hari 24 jam berupa jaminan pemeriksaan, perbaikan atau penggantian barang jika persediaan barang masih ada, dengan biaya ditanggung oleh perusahaan.
2. Pelayanan purna jual pasca garansi (lebih dari 1 hari 24 jam) yang berupa: jaminan perawatan, perbaikan, penggantian, dan ketersediaan barang dengan biaya ditanggung oleh konsumen.²³

²² Wawancara dengan Ibu Noor Yanto selaku kepala bagian produksi tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 28 Januari 2017.

²³ Wawancara dengan Bapak H. Mizan selaku pemilik dan pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara, tanggal 27 Januari 2017.

B. Analisis Penelitian

1. Analisis tentang Perencanaan Pengembangan Usaha pada Tenun Troso UD. Makmur Jepara

Berdasarkan data yang peneliti peroleh di lapangan, peneliti dapat melakukan analisis bahwa banyak fenomena yang terjadi berkaitan dengan perubahan lingkungan bisnis secara global perlu disikapi dengan kritis oleh perusahaan. Perubahan lingkungan bisnis akan menyebabkan persaingan yang terjadi semakin kuat sehingga profitabilitas perusahaan mungkin juga akan berpengaruh. Persaingan yang kuat akan menyebabkan perusahaan yang tidak memiliki keunggulan akan tereliminasi. Sehingga setiap perusahaan dituntut untuk siap mengembangkan keunggulan dan kreatifitas-kreatifitas yang dimiliki agar dapat mengantisipasi lingkungan yang dinamis. Oleh karena itu, perlu melakukan adanya perencanaan pengembangan usaha.

Sebagaimana yang ada di kerajinan tenun ikat Troso UD. Makmur Jepara telah melakukan perencanaan pengembangan usaha dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a) Pasar mana yang bisa dimasuki.

Produksi tenun tradisional untuk pasar lokal, regional, nasional, bahkan internasional. Pak Mizan sebagian besar memasarkan hasil tenunnya ke showroom yang terletak di jalan besar Troso. Para pemilik showroom ini akan memasarkan produk di showroom dan sekaligus menjual produk ke berbagai daerah sesuai dengan pesanan. Pada awal usahanya, pemasaran produk terbatas pada lingkup lokal Jepara.

b) Produk baru apa yang bisa dikembangkan.

Pada dasarnya, produk tiap musim atau tiap waktu selalu berkembang mengikuti trend. Pada tahun 1989-an hingga sekarang, aktivitas produksi tenun ikat mengikuti pesanan dari Bali. Jarang sekali pengrajin Troso mempunyai kreasi sendiri. Dampak order

dari Bali ini membuat tenun ikat Troso mempunyai tingkat ketergantungan yang tinggi pada pengrajin Bali. Motif yang dibuat mengikuti selera pasar Bali sehingga mulai dari bahan baku, motif hingga kuantitas produksinya tergantung dari permintaan Bali.

- c) Cara apa yang bisa dilakukan untuk lebih mengenalkan produk.

Pemasaran hasil kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur dilakukan dengan mempromosikan hasil produk kerajinan kain tenun ikat tersebut pada pameran-pameran di berbagai kota besar sampai ke luar Jawa, baik yang diadakan oleh pemerintah setempat atau dengan industri tenun ikat lainnya. Pameran kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara tidak hanya dari tingkat Kabupaten, tetapi juga dari tingkat Provinsi, nasional maupun Internasional. Untuk mempromosikan kerajinan tenun ikat tradisional Troso UD. Makmur Jepara sering mengadakan pameran di berbagai daerah selain Kota Jepara sendiri yaitu Kota Yogyakarta, Bandung, Jakarta, Bali, dan Surabaya.

- d) Berapa harga yang seharusnya ditetapkan untuk dapat bersaing dengan usaha sejenis.

Harga rata-rata kain tenun ikat sekitar Rp. 40.000 hingga Rp. 60.000 per meter. Bahan benang yang digunakan untuk memproduksi kain tenun diperoleh dari Bandung dan Impor dari India. Selain memproduksi kain dari bahan katun, Ia juga memproduksi kain tenun dari bahan Sutera. Harga kain Sutera sekitar Rp. 150.000 per meter. Bila dibandingkan dengan harga kain katun yang hanya Rp. 40.000 hingga Rp. 60.000 per meter, maka harga kain sutera terpaut cukup tinggi.

- e) Pihak-pihak mana saja yang bisa diajak bekerja sama untuk memasarkan produk.

Sebagian besar pasokan dikirim ke Bali (99%) untuk memenuhi permintaan para pedagang souvenir untuk menunjang pariwisata, selebihnya melayani pesanan di Jakarta, Bandung, Riau,

Makasar, Sumbawa, NTT, NTB, Flores, Lombok, Kalimantan, serta Papua. Pengiriman ke Bali biasanya dilakukan 2 minggu sekali. Adapun permintaan Luar Negri biasanya diperoleh melalui orang ke tiga yang berasal dari Bali.

Hal ini sesuai-dengan teori Philip Kotler yang berpendapat bahwa perencanaan pengembangan usaha dapat dilakukan berdasarkan diferensiasi produk, dimana perusahaan merancang perbedaan melalui produknya yang dapat berupa keistimewaan (*feature*), kualitas kerja (*performance quality*), kualitas kesesuaian (*conformance quality*), daya tahan (*durability*), keandalan (*reability*), mudah diperbaiki (*repairability*), gaya (*style*), dan rancangan (*design*).²⁴

2. Analisis tentang Perencanaan Pengembangan Usaha dalam Perspektif Proses Bisnis Internal pada Tenun Troso UD. Makmur Jepara

Dengan adanya pemikiran tentang konsep *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif, yang salah satunya tentang perspektif proses bisnis internal. Perencanaan strategi bersaing sangat mencapai kemajuan dengan meningkatkan secara signifikan kualitas perencanaan Kaplan dan Northon mengatakan bahwa perusahaan menggunakan fokus pengukuran *Scorecard* untuk menghasilkan berbagai proses manajemen, yang meliputi: memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi, mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis, merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis, dan meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.²⁵

²⁴ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran: Analisa Perencanaan dan Pengendalian*, Erlangga, Jakarta, 2000, hal. 252.

²⁵ Robert S. Kaplan dan David P. Norton, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi menjadi Aksi*, Erlangga, Jakarta, 2000, hal. 83-84.

Kaplan dan Northon membagi proses bisnis internal ke dalam tiga tahapan dengan menggunakan analisis *value-chain* yaitu antara lain:

a) Proses Inovasi

Motif-motif yang diterapkan pada kerajinan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara yang pertama adalah motif tumbuh-tumbuhan yaitu motif pucuk rebung, motif bunga sulur ringin, motif bunga angrek, motif bunga mentari, motif bunga mawar, motif bunga manggar. Kedua motif binatang atau hewan yaitu motif kuda, motif kupu-kupu, moting burung. Ketiga motif geometris yaitu motif garis kotak, motif garis lurus dan motif belah ketupat. Keempat motif manusia yaitu manusia merangkak, yang dijelaskan oleh H. Mizan motif manusia merupakan motif yang di adopsi dari Flores, Toraja dan lain sebagainya.

Motif-motif tersebut merupakan ciptaan Bapak H. Mizan, yang diambil dari motif-motif yang sudah ada kemudian dikombinasikan. Pembuatan motif yang digunakan di UD. Makmur Jepara tidak selalu mengacu pada motif yang sudah ada dan di sesuaikan dengan selera konsumen.

b) Proses Operasi

Kegiatan proses produksi tenun ikat Troso UD. Makmur Jepara berbeda dengan kegiatan proses membatik. Proses produksi tenun Troso lebih njelimet, rumit, sedangkan kegiatan proses membatik lebih sederhana baik dalam proses maupun dalam hal peralatan yang digunakan. Proses produksi tenun Troso UD. Makmur Jepara dimulai dari benang yang kemudian mengalami proses produksi hingga menjadi tenun ikat dengan melibatkan banyak tenaga kerja dan berbagai jenis peralatan. Adapun proses batik hanya membutuhkan canting, kain, malam, dan alat sederhana. Proses batik juga tidak banyak memerlukan lahan yang luas.

Teknik pembuatan tenun ikat tradisional UD. Makmur Jepara terdapat tiga macam teknik yaitu menggunakan teknik ikat pakan lungsi, teknik ikat pakan dan teknik ikat berganda atau dobel. Teknik tenun ikat pakan lungsi yaitu bagian benangnya diikat kerah lungsi untuk mendapatkan ragam hias pada tenun. Sedangkan teknik tenun ikat pakan yaitu bagian benangnya diikat kerah pakan untuk mendapatkan ragam hias pada tenun, dan teknik tenun ikat berganda atau tenun ikat dobel yaitu ragam hias pada tenun didapat dari mengikat kedua benangnya, yakni benang lungsi dan benang pakan, tenun ikat dobel pengerjaannya jauh lebih sulit dari pada tenun ikat lungsi dan tenun ikat pakan, pengrajin tenun ikat dobel harus memperhitungkan terlebih dahulu persilangan benang dengan motif yang diinginkan, sehingga pada waktu menenun tidak terjadi persilangan yang menyimpang.

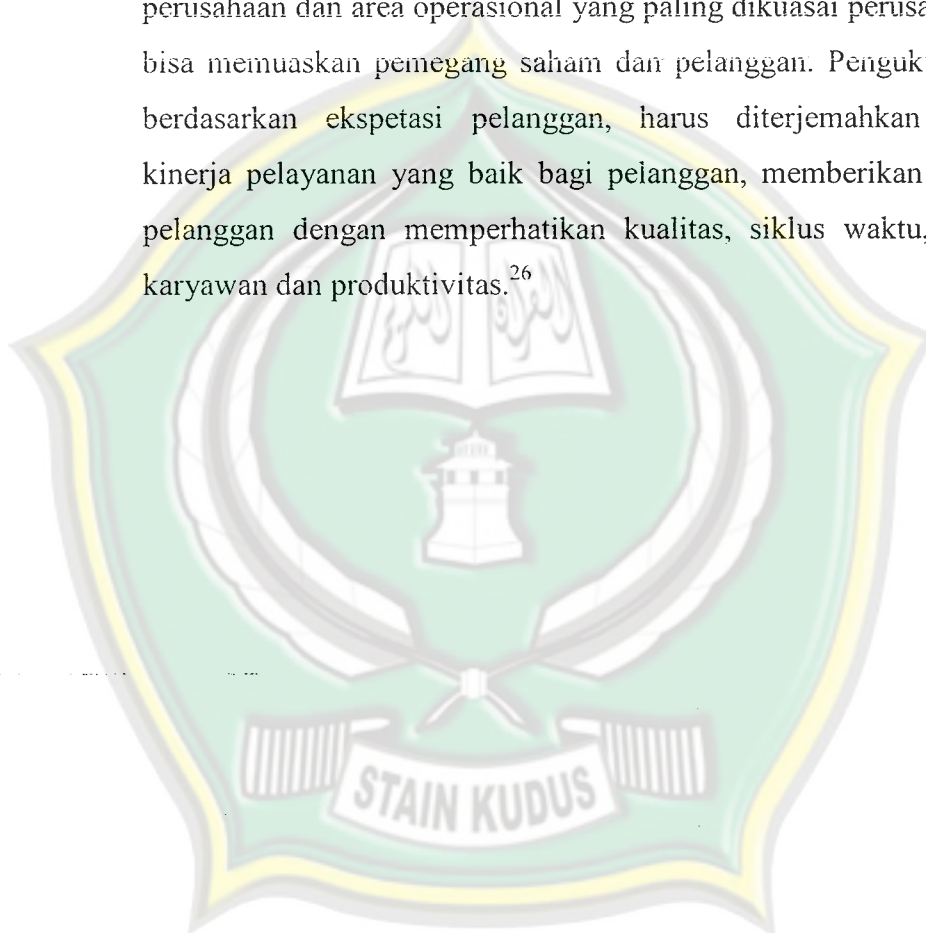
c) Pelayanan Purna Jual

Dalam menerapkan proses pelayanan purna jual kepada pelanggan setelah penjualan produk, Bapak Mizan selaku pemilik serta pengelola tenun Troso UD. Makmur Jepara ini menerapkan dua macam proses pelayanan purna jual yaitu sebagai berikut:

1. Pelayanan purna jual selama masa garansi yaitu dalam 1 hari 24 jam berupa jaminan pemeriksaan, perbaikan atau penggantian barang jika persediaan barang masih ada, dengan biaya ditanggung oleh perusahaan.
2. Pelayanan purna jual pasca garansi (lebih dari 1 hari 24 jam) yang berupa: jaminan perawatan, perbaikan, penggantian, dan ketersediaan barang dengan biaya di tanggung oleh konsumen.

Melihat dari adanya perencanaan pengembangan usaha dalam perspektif proses bisnis internal yang telah dilakukan di tenun Troso UD. Makmur Jepara melalui analisis *value-chain* yang sebagai acuan untuk mengurangi perbedaan penilaian terhadap suatu kondisi,

sehingga dapat peneliti pahami bahwa telah melakukan perencanaan pengembangan usaha dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yaitu dalam perspektif proses bisnis internal yang dikemukakan oleh Kaplan dan Northon bahwa perspektif proses bisnis internal dengan memusatkan perhatian organisasi ke arah proses atau sistem dan ke arah internal perusahaan: apa kompetensi inti perusahaan dan area operasional yang paling dikuasai perusahaan agar bisa memuaskan pemegang saham dan pelanggan. Pengukuran yang berdasarkan ekspektasi pelanggan, harus diterjemahkan kedalam kinerja pelayanan yang baik bagi pelanggan, memberikan kepuasan pelanggan dengan memperhatikan kualitas, siklus waktu, keahlian karyawan dan produktivitas.²⁶



²⁶ Muhamad Husni Mubarak, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, 2009, hal 179.