

Strategi Pengembangan Bisnis Yang Berbasis Lingkungan Pada Usaha Mikro Di Kota Semarang

Eny Trimeiningrum¹; Meniek Sringing Prapti²; Bernadeta Irmawati³

¹eny@unika.ac.id; ²meniek@unika.ac.id; ³irmawati_b@unika.ac.id

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata

Abstract : *The research intends to find/compile alternative strategies for the development of ecopreneur businesses in micro-enterprises in the city of Semarang. Focus Group Discussion (FGD) was conducted with respondents who became the research sample in order to identify the strengths, weaknesses, threats, and business opportunities of ecopreneurs in general. From the results of the SWOT analysis, several alternative strategies are proposed for business development, including: relearning by attending workshops or training related to coloring and the production process of friendly products by reusing handicraft exhibition events or exhibitions held after the Covid-19 pandemic; maximize the use of social media as a means of promotion and marketing; provide education to the public about environmentally friendly products to consumers through brochures, labeling, or packaging; further enhance collaboration among craftsmen of environmentally friendly products so that product quality becomes better; as well as learning how to produce by foreign producers so that they are more capable of producing in larger quantities. Meanwhile, input for relevant government agencies in Semarang is to be able to collaborate with micro-scale ecopreneurs in Semarang better in order to provide education to increase public awareness about environmentally friendly products.*

Keywords : *ecopreneurship; ecopreneur; alternative strategy.*

PENDAHULUAN

Ecopreneurship adalah kegiatan usaha yang berbasis pada lingkungan. Artinya dalam menjalankan usahanya, para pengusaha berupaya untuk mengurangi dampak yang membahayakan lingkungan. *Ecopreneurship* berasal dari dua kata, yaitu *ecology* dan *entrepreneur* yang dapat diartikan sebagai *entrepreneurship* yang ramah lingkungan (*green business*) atau mengubah bisnis yang sudah ada dengan operasi (produksi) yang lebih ramah lingkungan (*green*).

Aktivitas *ecopreneurship* menjadi *trend* yang berkembang saat ini, karena pencemaran lingkungan akibat aktivitas industri telah membahayakan lingkungan alam dan manusia sehingga yang sangat berpotensi merusak kelestarian bumi. Oleh karenanya, perilaku etis para pengusaha untuk mengedepankan kelestarian alam dan merawat bumi menjadi tuntutan yang tidak bisa dielakan. Untuk menjadi

seorang *ecopreneur*, pelaku bisnis harus mengedepankan lingkungan usaha sebagai basis dalam menyelesaikan masalah lingkungan usaha yang terjadi saat ini.

Kota Semarang sebagai salah satu kota industri di Indonesia, mengukuhkan dirinya menjadi kota perdagangan dan jasa. Upaya pemerintah dalam rangka pendorong pertumbuhan industri hijau, sejalan dengan salah satu program prioritas yang terdapat dalam *road map* “Making Indonesia 4.0”. Program pembangunan industri hijau merupakan amanat Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2014 tentang perindustrian, dimana industri dalam proses produksinya menerapkan upaya efisiensi dan efektivitas terhadap penggunaan sumber daya secara berkelanjutan.

Guna mendorong peningkatan bisnis dari para pengusaha yang menjalankan bisnis berbasis lingkungan (*ecopreneur*) yang pada gilirannya akan membantu pemerintah dalam mewujudkan pembangunan industri hijau, maka upaya untuk membantu para *ecopreneur* dalam menyusun strategi-strategi alternatif guna pengembangan usahanya agar terus meningkat dan berkelanjutan menjadi hal yang penting untuk dilakukan.

Penelitian ini bermaksud untuk menemukan atau menyusun strategi alternatif bagi pengembangan usaha *ecopreneur* pada usaha mikro di Kota Semarang dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dengan demikian kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, usaha *ecopreneur* secara umum baik secara internal maupun eksternal dapat diidentifikasi. Untuk selanjutnya usulan strategi alternatif bagi pengembangan usaha dapat ditawarkan kepada para *ecopreneur* usaha mikro di Kota Semarang.

Ecopreneur yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah seseorang yang dalam menjalankan bisnis yang berbasis pada lingkungan atau ramah lingkungan dan memiliki skala usaha mikro, dikhususkan usaha di bidang *fashion*, yang meliputi batik warna alam, *ecoprint*, *shibori*, *handycraft* yang berbahan dasar dari alam. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha yang dijalankan oleh *ecopreneur* pada usaha mikro di Kota Semarang secara umum dan strategi alternatif secara umum bagi pengembangan usaha *ecopreneur* pada usaha mikro di Kota Semarang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kewirausahaan

Konsep kewirausahaan kiranya bukan hal baru dalam khazanah penelitian di Indonesia. Secara konseptual, pemahaman tentang kewirausahaan sangat beragam menurut beberapa ahli. Akan tetapi, untuk memberikan landasan konseptual, penelitian ini memandang kewirausahaan sebagaimana pengertian yang dikemukakan dalam Rancangan Undang-undang tentang Kewirausahaan Nasional bahwa: “Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan Warga Negara Indonesia dalam menangani usaha dan/atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan/atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.”

Ecopreneurship dan Ecopreneur

Penelitian ini mempergunakan konsep ‘eko-kewirausahaan’ sebagai terjemahan atau padanan dari konsep ‘*ecopreneurship*’. Konsep eko-kewirausahaan ini merupakan penggabungan dari dua kata, yakni kata ‘eko’ (kependekan dari kata ‘ekologis’) dan kata ‘kewirausahaan’. Eko-kewirausahaan dapat dipahami sebagai ‘kewiraswastaan yang berwawasan ekologis’ yang ditandai oleh beberapa aspek fundamental dari aktivitas kewirausahaan yang memusatkan pada inisiatif dan keterampilan individu atau tim wirausaha untuk mencapai kesuksesan bisnis melalui inovasi pelestarian lingkungan hidup, bukan hanya berorientasi pada sistem manajemen atau prosedur teknis bisnis (Schaltegger, 2010). Bidang kajian *ecopreneurship* dipandang masih relatif baru karena penelitian tentang eko-kewirausahaan baru mendapat perhatian secara luas pada tahun 1990an (Schaper, 2010).

Seorang wirausaha yang berwawasan lingkungan dapat dikatakan sebagai seorang *ecopreneur*. Schaper (2002) menyatakan bahwa seorang *ecopreneur* adalah seseorang yang dapat membuat inovasi yang terkait dengan nilai-nilai lingkungan untuk mendapat keunggulan bersaing dalam usaha yang dijalankan. Kirckwood and Walton (2010) mendefinisikan *ecopreneur* sebagai wirausaha yang memasuki pasar ramah lingkungan dan tidak hanya sekedar mencari keuntungan, tetapi juga

memiliki nilai-nilai *green* yang kuat. Kirckwood and Walton (2010) memfokuskan seorang *ecoprenenur* pada seseorang yang memulai bisnis hijau dengan nilai-nilai hijau (*green value*) yang sudah ada sebelumnya.

Seorang *ecopreneur* dalam semua aktivitas bisnisnya memiliki dampak positif terhadap lingkungan dan aktivitas diarahkan untuk keberlanjutan lingkungan (Schaper, 2002). Menjadi seorang *ecopreneur* pasti akan memberi banyak manfaat dan peluang bagi pengusaha pemula, namun juga memiliki potensi untuk menciptakan inovasi dalam bisnis yang berkelanjutan (Schaper, 2002).

Strategi

David dan David (2017) menyatakan bahwa strategi dimaksudkan untuk mencapai tujuan jangka panjang, sehingga strategi yang disusun selalu berorientasi pada masa depan dan dapat mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang sebuah organisasi. Strategi perusahaan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, strategi harus memiliki konsekuensi multifungsi dan multidimensi. Organisasi perlu melakukan perencanaan strategi, karena dinilai dapat membantu organisasi untuk menjadi tim yang kompetitif, strategi merupakan rencana organisasi dalam menyusun apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan bisnisnya seperti cara organisasi akan mengalahkan pesaingnya dan juga menarik serta memuaskan para pelanggan (Robins dan Coulter, 2016). Dalam menentukan strategi, perusahaan perlu melakukan analisis lingkungan yang meliputi lingkungan internal dan eksternal.

Lingkungan Internal

Menurut Robins dan Coulter (2016), lingkungan internal memberikan informasi penting mengenai sumber daya dan kemampuan khusus yang dimiliki organisasi yang nantinya diperlukan untuk mengembangkan dan menciptakan produk, dan mengirimkannya pada pelanggan. Setelah menyelesaikan analisis internal, maka organisasi dapat menentukan kekuatan dan kelemahannya.

Dalam bisnis, pasti memiliki kekuatan dan juga kelemahan. Dengan menggunakan kekuatan internal yang dimiliki oleh organisasi dan juga kemampuan

organisasi dalam menangani kelemahan yang ada, dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menyusun strategi perusahaan.

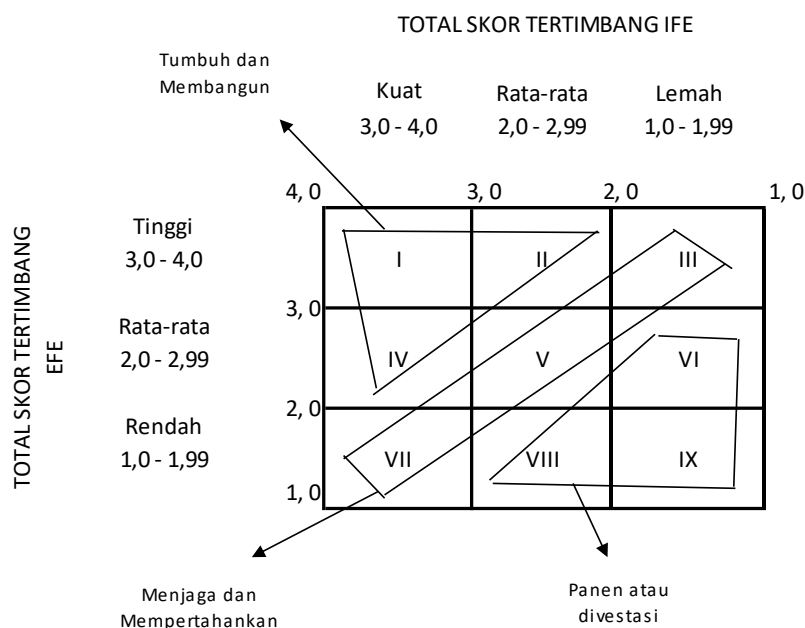
Lingkungan Eksternal

Di dalam lingkungan eksternal, disebutkan bahwa apabila terdapat ancaman yang akan dilawan oleh perusahaan, maka fokus utama perusahaan adalah manajer harus merancang strategi, sehingga dapat memperoleh keuntungan dari kesempatan yang ada. Selain itu, untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman yang ada, perusahaan harus mengidentifikasi dan menilai berbagai macam kegiatan yang ada di luar kendali perusahaan yang mengacu pada perekonomian, budaya, lingkungan sosial, demografi, pemerintahan, politik, hukum, teknologi, dan persaingan (David dan David, 2017). Dalam menjalankan bisnis, semua bisnis pasti akan beroperasi di dalam lingkungan eksternal, maka lingkungan eksternal juga memegang kendali besar dalam menentukan sukses atau tidaknya bisnis tersebut.

Menurut Robins dan Coulter (2016), lingkungan eksternal penting bagi manajemen, sebab dari analisis ini, organisasi harus mengetahui segala informasi mengenai komponen ekonomi, demografi, politik atau hukum, teknologi, dan globalisasi untuk melihat tren dan perubahan ke depan. Setelah menganalisis lingkungan eksternal, maka organisasi dapat menyatakan peluang yang dapat digunakan organisasi dan ancaman yang harus dicegah dan dilawan oleh organisasi.

Matriks Internal Eksternal (IE)

Menurut David dan David (2017), Matriks Internal Eksternal (IE) adalah matriks yang meringkas seluruh hasil dari faktor internal dan faktor eksternal yang menempatkan berbagai kelompok organisasi ke dalam tampilan sembilan sel. Di dalam membuat Matriks IE organisasi memerlukan informasi yang banyak dan mendalam dari tiap divisi organisasi.



Gambar 1. Matriks Internal Eksternal (IE)
 Sumber: David dan David, 2017

Matriks Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT)

Analisis SWOT merupakan perpaduan antara analisis eksternal dan analisis internal yang menguraikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Kekuatan yang dimaksud adalah sumber daya unik yang dimiliki oleh organisasi dan segala aktivitas yang dilakukan dengan baik oleh organisasi. Kelemahan adalah sumber daya yang dibutuhkan namun organisasi tidak memilikinya dan aktivitas yang tidak bisa dilakukan dengan baik oleh organisasi. Sedangkan peluang adalah kecenderungan yang positif dan ancaman adalah kecenderungan yang negatif. Setelah analisis SWOT selesai dilakukan, maka strategi untuk menggunakan kekuatan dan peluang dari lingkungan eksternal organisasi, menopang atau melindungi organisasi dari ancaman eksternal, dan memperbaiki kelemahan organisasi (Robins dan Coulter, 2016).

David dan David (2017) menyatakan bahwa analisis SWOT adalah alat yang digunakan untuk melakukan pencocokan penting yang nantinya akan mengakomodasikan manajer untuk mengembangkan empat strategi yakni: Strategi kekuatan-peluang atau *strengths-opportunities* (SO): Dalam menjalankan bisnis, semua organisasi pasti menginginkan berada di posisi ketika kekuatan internal

organisasi dimanfaatkan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada di lingkungan eksternal. Strategi kelemahan-peluang atau *weaknesses-opportunities* (WO): Strategi yang meminimalkan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Strategi kekuatan-ancaman atau *strengths-threats* (ST): Kekuatan yang dimiliki oleh organisasi akan digunakan untuk menghindari atau memperkecil ancaman dari eksternal organisasi. Strategi kelemahan-ancaman atau *weaknesses-threats* (WT): Strategi ini adalah strategi bertahan yang dilakukan oleh organisasi dengan cara meminimalkan kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah para pengusaha mikro yang menjalankan bisnis yang berbasis lingkungan (*ecopreneur*) di Kota Semarang yang jumlahnya tidak diketahui dengan pasti. Sampel dalam penelitian ini ditetapkan berdasar *snowball sampling* yang termasuk dalam katagori usaha mikro di Kota Semarang. Dalam penelusuran sampel didapat 5 (lima) para pengusaha yang berbasis lingkungan (*ecopreneur*) dengan skala mikro di Kota Semarang yang bergerak di bidang *fashion* yang meliputi *ecoprint*, batik tulis warna alam, *shibori* dengan pewarna alam, *fashion* maupun kerajinan tangan (*handycraft*) dengan bahan alami. Pengumpulan data dilakukan dengan *Focus Group Discussion (FGD)*.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Langkah dalam analisis SWOT adalah sebagai berikut:

Langkah pertama: Menyusun Tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka kekuatan dan kelemahan bisnis berbasis lingkungan (*ecopreneur*) dengan cara :

- a. Melakukan pencatatan terhadap faktor-faktor internal perusahaan, dengan mendata kekuatan terlebih dahulu dan kemudian kelemahan. Hasil dari identifikasi tersebut menjadi faktor penentu yang nantinya akan diberikan bobot dan peringkat.

- b. Memberikan bobot untuk faktor-faktor berdasarkan tingkat kepentingannya bagi keberhasilan industri. Bobot diberikan dari nilai 0,0 untuk faktor yang tidak penting hingga nilai 1,0 untuk faktor yang terpenting. Jumlah dari keseluruhan bobot harus mencapai 1,00.
- c. Memberikan peringkat 1 hingga 4 yang didasarkan pada seberapa besar pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Pada variabel kekuatan, faktor yang memperlihatkan kekuatan kecil diberi peringkat 3 sedangkan untuk faktor yang memperlihatkan kekuatan utama diberi peringkat 4. Untuk variabel kelemahan, faktor yang memperlihatkan kelemahan utama diberi peringkat 1 sedangkan untuk faktor yang memperlihatkan kelemahan kecil diberi peringkat 2.
- d. Menetapkan skor tertimbang tiap variabel dengan cara mengalikan bobot dengan peringkatnya.
- e. Menetapkan total skor tertimbang dengan cara menjumlahkan skor tertimbang pada tiap variabelnya.

Langkah kedua: Menyusun Tabel EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) untuk meringkas dan menilai informasi mengenai ekonomi, sosial, budaya, demografi, politik atau hukum dan pemerintahan, teknologi, lingkungan, dan persaingan. Tabel ini mengindikasikan tingkat efektivitas strategi perusahaan dalam menimpali untuk mengunci peluang dan ancaman yang ada. Tahapan yang dilakukan adalah:

- a. Melakukan pencatatan terhadap faktor-faktor eksternal kunci, dengan mendata peluang terlebih dahulu dan kemudian ancaman. Hasil dari identifikasi tersebut menjadi faktor penentu yang nantinya akan diberikan bobot dan peringkat.
- b. Memberikan bobot untuk faktor-faktor berdasarkan tingkat kepentingannya bagi keberhasilan industri. Bobot diberikan dari nilai 0,0 untuk faktor yang tidak penting hingga nilai 1,0 untuk faktor yang terpenting. Jumlah dari keseluruhan bobot harus mencapai 1,00.
- c. Memberikan peringkat 1 hingga 4 yang didasarkan pada seberapa efektif strategi perusahaan terhadap faktor eksternal kunci. Peringkat 1

menandakan respon yang buruk, peringkat 2 menandakan responnya rata-rata, peringkat 3 menandakan respon yang di atas rata-rata, dan peringkat 4 menandakan respon yang istimewa.

- d. Menetapkan skor tertimbang tiap variabel dengan cara mengalikan bobot dengan peringkatnya.
- e. Menetapkan total skor tertimbang dengan cara menjumlahkan skor tertimbang pada tiap variabelnya.

Langkah ketiga: Menyusun Matriks Internal Eksternal (IE) yaitu matriks yang meringkas seluruh hasil dari faktor internal dan faktor eksternal yang menempatkan berbagai kelompok organisasi ke dalam tampilan sembilan sel.

Matriks IE bersumber pada dua dimensi kunci yakni skor total tertimbang pada matriks IFAS sebagai sumbu x dan skor total tertimbang pada matriks EFAS sebagai sumbu y nya. Di dalam matriks IE jika pada sumbu x nya skor total tertimbang IFE dari 1,0 ke 1,99 maka menunjukkan posisi internal organisasi yang lemah; jika skor total tertimbang nya dari 2,0 ke 2,99 menunjukkan rata-rata; dianggap posisi internal organisasi kuat jika skor total tertimbang 3,0 ke 4,0. Berlaku pula untuk sumbu y dengan skor total tertimbang EFE 1,0 ke 1,99 dikatakan rendah; dikatakan sedang jika skor 2,0 ke 2,99; dan kuat jika skornya 3,0 ke 4,0.

Di dalam Matriks IE, ke sembilan sel tersebut akan dikelompokkan menjadi tiga komponen yang masing-masingnya memiliki strategi yang berbeda-beda, yakni:

- a. Sel I, II, dan IV disebut juga sebagai tumbuh dan membangun, sebab pada bagian ini dilakukan strategi intensif berupa penetrasi pasar, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal; atau dilakukannya strategi intergratif seperti integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal.
- b. Menjaga dan mempertahankan menjadi dasar bagi sel III, V, dan VII dengan cara melakukan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

- c. Pada sel VI, VIII, dan IX strategi yang paling tepat dilakukan adalah panen dan divestasi.

Langkah keempat:

Menyusun Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT), yang merupakan merupakan perpaduan antara analisis eksternal dan analisis internal yang menguraikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Setelah analisis SWOT selesai dilakukan maka strategi untuk menggunakan kekuatan dan peluang dari lingkungan eksternal organisasi, menopang atau melindungi organisasi dari ancaman eksternal, dan memperbaiki kelemahan organisasi. Dari matriks ini dikembangkan 4 (empat) strategi yakni:

- a. Strategi kekuatan-peluang atau *strengths-opportunities* (SO). Strategi ini adalah strategi dimana kekuatan internal organisasi dimanfaatkan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada di lingkungan eksternal.
- b. Strategi kelemahan-peluang atau *weaknesses-opportunities* (WO). Strategi ini adalah strategi yang meminimalkan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada.
- c. Strategi kekuatan-ancaman atau *strengths-threats* (ST). Strategi ini adalah strategi yang dimana kekuatan yang dimiliki oleh organisasi akan digunakan untuk menghindari atau memperkecil ancaman dari eksternal organisasi.
- d. Strategi kelemahan-ancaman atau *weaknesses-threats* (WT). Strategi ini adalah strategi bertahan yang dilakukan oleh organisasi dengan cara meminimalkan kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Langkah kelima: Langkah terakhir dalam analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menentukan alternatif strategi guna pengembangan bisnis berbasis lingkungan (*ecopreneur*) dengan cara mengkombinasikan berbagai alternatif strategi yang terdapat dalam Matrik SWOT dengan strategi yang dilakukan sesuai posisi bisnis berbasis lingkungan (*ecopreneur*) yang terdapat di Matrik Internal Eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Focus Discussion Group (FGD) menghasilkan indentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman. Karena bidang usaha yang sama (*fashion* dengan bahan alami) dan skala usaha yang relatif sama, maka didapatkan kesimpulan secara umum apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, serta peluang dan ancaman yang dihadapi dalam usaha berbasis lingkungan ini. Kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang secara umum sebagai berikut:

Kekuatan :

1. Produk yang dihasilkan tergolong produk yang inovatif.
2. Para pengrajin memiliki kepedulian terhadap kelestarian lingkungan.
3. Produk yang dihasilkan tergolong unik dan punya ciri khas karena *homemade* serta harga terjangkau.
4. Cakupan kompetisi yang kecil karena melayani ceruk pasar tertentu, yaitu konsumen yang menyukai produk ramah lingkungan.
5. Pengrajin menjalankan usaha karena didasari oleh hobby.
6. Adanya komunitas dari para pengrajin sehingga produk yang dihasilkan terstandarisasi karena proses produksi yang dilakukan mulai dari *input* sampai produk jadi memenuhi standar ramah lingkungan.

Kelemahan:

1. Produk kurang cepat untuk diproduksi secara masal.
2. Kualitas warna dari produk yang dihasilkan tidak sebagus warna sintetis (daya tahan warna tidak sekuat warna sintetis).
3. Pemeliharaan (perawatan) produk yang lebih rumit/khusus.
4. Adanya keterbatasan dalam memperoleh sumber daya manusia yang terampil.
5. Biaya produksi yang mahal.
6. *Supplier* bahan baku terbatas (bahan baku harus dibeli dari luar kota Semarang).

Peluang:

1. Sumber daya alam tersedia sehingga sangat mendukung kelancaran usaha.

2. Ada aturan pemerintah yang mendukung, misalnya di Yogyakarta setiap Hari Kamis dan Jum'at para ASN harus mengenakan baju berbahan *ecoprint*.
3. Pasar tujuan ekspor terbuka luas.
4. Komunitas pengusaha ramah lingkungan yang semakin banyak sehingga saling mendukung dan memperkuat pengembangan usaha.
5. Pengusaha produk berbasis lingkungan/*ecopreneur* masih sedikit sehingga pasar menjadi lebih terbuka.
6. SDG'S dengan *Goal Sustainable Product*.
7. Adanya media sosial yang dapat menjangkau pasar anak muda.

Ancaman:

1. Keterbatasan pangsa pasar karena masyarakat kurang tertarik pada produk yang ramah lingkungan.
2. Kurangnya pemahaman masyarakat tentang produk ramah lingkungan.
3. Kurangnya ajakan/anjuran pemerintah kepada masyarakat untuk menggunakan produk yang ramah lingkungan.
4. Makin maraknya produk dari luar negeri dan munculnya pabrikasi untuk motif *ecoprint* dari luar negeri.
5. Kecepatan proses produksi yang bisa digantikan oleh mesin yang berasal dari luar negeri.
6. Industri utama Kota Semarang bukan industri kerajinan/*fashion*.

Langkah selanjutnya setelah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang, disusun Matriks Evaluasi Faktor Internal dengan kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal kunci.

Tabel 1 Matriks Evaluasi Faktor Internal

No	Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
Kekuatan				
1	Produk yang dihasilkan tergolong produk yang inovatif.	0,07	4	0,28

No	Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
2	Para pengrajin memiliki kepedulian terhadap kelestarian lingkungan.	0,02	3	0,06
3	Produk yang dihasilkan tergolong unik dan punya ciri khas karena <i>homemade</i> serta harga terjangkau.	0,05	4	0,20
4	Cakupan kompetisi yang kecil karena melayani ceruk pasar tertentu, yaitu konsumen yang menyukai produk ramah lingkungan.	0,12	3	0,36
5	Pengrajin menjalankan usaha karena didasari oleh hobby.	0,14	3	0,42
6	Adanya komunitas dari para pengrajin sehingga produk yang dihasilkan terstandarisasi karena proses produksi yang dilakukan mulai dari <i>input</i> sampai produk jadi memenuhi standar ramah lingkungan	0,10	3	0,30
Kelemahan				
1	Produk kurang cepat untuk diproduksi secara masal	0,07	1	0,07
2	Kualitas warna dari produk yang dihasilkan tidak sebagus warna sintetis (daya tahan warna tidak sekuat warna sintetis).	0,14	1	0,14
3	Pemeliharaan (perawatan) produk yang lebih rumit/khusus.	0,02	2	0,04
4	Adanya keterbatasan dalam memperoleh sumber daya manusia yang terampil.	0,12	2	0,24

No	Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
5	Biaya produksi yang mahal.	0,10	1	0,10
6	<i>Supplier</i> bahan baku terbatas (bahan baku harus dibeli dari luar kota Semarang).	0,05	2	0,10
TOTAL		1,00		2,31

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Setelah disusun Matriks Evaluasi Faktor Internal seperti di atas, maka langkah selanjutnya adalah menyusun Matriks Evaluasi Faktor Eksternal dengan mencatat faktor-faktor eksternal kunci dengan memberikan bobot dan peringkat.

Tabel 2 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
Peluang				
1	Sumber daya alam tersedia sehingga sangat mendukung kelancaran usaha.	0,02	4	0,08
2	Ada aturan pemerintah yang mendukung, misalnya di Yogyakarta setiap Hari Kamis dan Jum'at para ASN harus mengenakan baju berbahan <i>ecoprint</i> .	0,04	2	0,08
3	Pasar tujuan ekspor terbuka luas	0,14	2	0,28
4	Komunitas pengusaha ramah lingkungan yang semakin banyak sehingga saling mendukung dan memperkuat pengembangan usaha.	0,10	4	0,40

No	Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Skor Tertimbang
5	Pengusaha produk berbasis lingkungan/ <i>ecopreneur</i> masih sedikit sehingga pasar menjadi lebih terbuka.	0,08	4	0,32
6	SDG'S dengan <i>Goal Sustainable Product</i> .	0,12	4	0,48
7	Adanya media sosial yang dapat menjangkau pasar anak muda.	0,06	4	0,24
Ancaman				
1	Keterbatasan pangsa pasar karena masyarakat kurang tertarik pada produk yang ramah lingkungan.	0,10	2	0,20
2	Kurangnya pemahaman masyarakat tentang produk ramah lingkungan.	0,08	3	0,24
3	Kurangnya ajakan/anjuran pemerintah kepada masyarakat untuk menggunakan produk yang ramah lingkungan.	0,02	3	0,06
4	Makin maraknya produk dari luar negeri dan munculnya pabrikasi untuk motif <i>ecoprint</i> dari luar negeri.	0,04	1	0,04
5	Kecepatan proses produksi yang bisa digantikan oleh mesin yang berasal dari luar negeri	0,06	1	0,06
6	Industri utama Kota Semarang bukan industri kerajinan/ <i>fashion</i>	0,12	2	0,24
TOTAL		1,00		2,72

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berikutnya disusun Matriks Internal Eksternal (IE) yaitu matriks yang meringkas seluruh hasil dari faktor internal dan faktor eksternal yang menempatkan berbagai kelompok organisasi ke dalam tampilan sembilan sel. Matriks Internal Eksternal dapat dilihat pada gambar 2.

Berdasar Matriks Internal Eksternal, perpotongan skor total IFE dan skor total EFE berada pada sel V yang berarti perusahaan dapat menggunakan strategi *hold and maintain* (menjaga dan mempertahankan). Pada strategi ini perusahaan dapat menggunakan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk baru sebagai pilihan strategi. Strategi pada kategori *hold and maintain* dapat dijabarkan sebagai berikut:

		Skor Bobot Total IFE		
		Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,99	Lemah 1,0 – 1,99
Skor Bobot Total EFE	Tinggi 3,0 – 4,0	I	II	III
	Sedang 2,0 – 2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0 – 1,99	VII	VIII	IX

Gambar 2 Matriks Internal Eksternal

- a. Penetrasi pasar, yaitu strategi yang digunakan untuk dapat menambah pangsa pasar lebih banyak lagi dari produk yang dimiliki bisa dengan memperluas atau menambah pasar baru.
- b. Pengembangan produk, strategi yang digunakan dengan cara meningkatkan penjualan melalui penjualan produk-produk baru (produk yang inovatif).

Langkah berikutnya menyusun Matriks SWOT sebagai berikut:

Tabel 3 Matriks SWOT

Analisis SWOT	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	(1) Produk yang dihasilkan tergolong inovatif. (2) Memiliki kepedulian terhadap kelestarian lingkungan (3) Produk yang dihasilkan unik dan homemade (4) Cakupan kompetisi kecil karena melayani ceruk pasar tertentu (5) Menjalankan usaha karena hobby (6) Ada komunitas pengrajin	(1)Produk kurang bisa diproduksi massal (2)Kualitas warna tidak sebagus warna sintetis (3)Perawatan produk lebih rumit (4)Keterbatasan sumberdaya terampil (5)Biaya produksi mahal (6)Supplier bahan baku terbatas (di luar Semarang)
Peluang (O)	Strategi S – O	Strategi W – O
(1) Sumberdaya alam tersedia banyak (2) Dukungan pemerintah dimana ASN harus menggunakan baju daerah di hari Kamis (3) Pasar tujuan ekspor terbuka luas (4) Komunitas pengusaha ramah lingkungan semakin banyak dan mendukung pengembangan produk (5) Pengrajin produk ramah lingkungan masih sedikit (6) SDG's dengan goal sustainable product (7) Media social yang dapat menjangkau pasar anak muda	Strategi: 1. Mengikuti event pameran kerajinan atau pameran UMKM secara rutin baik di Jawa Tengah maupun di luar Jawa Tengah (S1; S3; S4; S6; O2; O4; O6; O7) 2. Memaksimalkan media sosial sebagai sarana promosi dan pemasaran (S1; S2; S3; S6; O3; O4; O5; O7)	Strategi 1. Meningkatkan kolaborasi antar pengrajin produk ramah lingkungan (W1; W4; W5; W6; O1; O3; O4; O5; O7) 2. Mengikuti <i>workshop</i> atau pelatihan terkait pewarnaan dan proses produksi produk ramah lingkungan (W2; W3; W4; O4; O5; O6)
Ancaman (T)	Strategi S – T	Strategi W – T
(1) Pasar terbatas karena masyarakat kurang tertarik produk ramah lingkungan (2) Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap produk ramah lingkungan	Strategi: 1. Memberikan edukasi tentang produk ramah lingkungan kepada konsumen lewat brosur, labeling, kemasan (S1; S2; S3; T1; T2; T3;T4)	Strategi: 1. Mempelajari cara memproduksi yang dilakukan produsen luar negeri agar lebih mampu memproduksi dengan jumlah yang lebih besar (W1; T4; T5)

(3) Kurangnya anjuran pemerintah menggunakan produk ramah lingkungan	2. Bekerja sama dengan instansi pemerintah yang terkait untuk lebih memberi kesadaran pada masyarakat tentang produk ramah lingkungan
(4) Makin maraknya produk luar negeri dengan motif ecoprint	(W2; W3; T1; T3)
(5) Produk luar negeri memiliki kecepatan produksi	
(6) Industri utama kota Semarang bukan <i>fashion/kerajinan</i>	

Sumber: data primer yang diolah, 2022

PENUTUP

Focus Group Discussion (FGD) yang dilakukan bersama 5 (lima) orang *ecopreneur*, dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara umum yang mereka punyai dan mereka hadapi. Berdasarkan pemberian bobot dan peringkat yang telah dilakukan dalam rangka mengevaluasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) maupun evaluasi terhadap faktor eksternal (peluang dan ancaman), maka bisnis yang dilakukan dan dikelola oleh para *ecopreneur* pada skala mikro di Kota Semarang menempati posisi pada sel V yang berarti perusahaan dapat menggunakan strategi *hold and maintain* (menjaga dan mempertahankan). Sehingga strategi dapat digunakan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk baru sebagai pilihan strategi.

Berdasarkan hal tersebut di atas, beberapa usulan steategi alternatif yang dapat diimplementasikan adalah:

- Mengikuti *event* pameran kerajinan atau pameran UMKM secara rutin baik di Jawa Tengah maupun di luar Jawa Tengah.
- Memaksimalkan media sosial sebagai sarana promosi dan pemasaran.
- Memberikan edukasi tentang produk ramah lingkungan kepada konsumen lewat brosur, *labeling*, atau kemasan.
- Meningkatkan kolaborasi antar pengrajin produk ramah lingkungan.
- Mengikuti *workshop* atau pelatihan terkait pewarnaan dan proses produksi produk ramah lingkungan.

- Mempelajari cara memproduksi yang dilakukan produsen luar negeri agar lebih mampu memproduksi dengan jumlah yang lebih besar.
- Bekerja sama dengan instansi pemerintah yang terkait untuk lebih memberi kesadaran pada masyarakat tentang produk ramah lingkungan.

Saran yang dapat diusulkan bagi para *ecopreneur* skala mikro di Kota Semarang adalah mencoba mengimplementasikan strategi alternatif bagi pengembangan usahanya antara lain: belajar kembali dengan mengikuti *workshop* atau pelatihan terkait pewarnaan dan proses produksi produk ramah lingkungan; memanfaatkan kembali *event* pameran kerajinan atau pameran UMKM yang diadakan setelah Pandemi Covid 19; lebih memaksimalkan penggunaan media sosial sebagai sarana promosi dan pemasaran; memberikan edukasi kepada masyarakat tentang produk ramah lingkungan kepada konsumen lewat brosur, *labeling*, atau kemasan; lebih meningkatkan kolaborasi antar pengrajin produk ramah lingkungan agar kualitas produk menjadi semakin baik; maupun mempelajari cara memproduksi yang dilakukan produsen luar negeri agar lebih mampu memproduksi dengan jumlah yang lebih besar.

Sedangkan masukan untuk instansi pemerintah terkait di Kota Semarang adalah agar pemerintah dapat menjalin kerja sama dengan para *ecopreneur* skala mikro di Kota Semarang dengan lebih baik dalam rangka memberi edukasi guna meningkatkan kesadaran pada masyarakat tentang produk ramah lingkungan. Pemerintah Kota Semarang juga dapat memfasilitasi pameran khusus untuk produk *fashion* yang ramah lingkungan.

Pemerintah Kota Semarang diharapkan dapat menggairahkan kembali kampung tematik batik warna alam di Desa Malon Gunung Pati dengan mengajak kembali warga atau kelompok usaha batik warna alam untuk menghidupkan dan mengembangkan usaha kelompok yang ada di kampung tematik tersebut

DAFTAR PUSTAKA

- Bernroider, E. (2002). Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to-Medium, and Large Software Enterprises: an Austrian Study. *European Management Journal*, 20(5), p. 562-573.

- Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(1), p. 29-49.
- David, F., & David, F., (2017), *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, Salemba Empat, Jakarta.
- Dean, T. J., & McMullen, J. S. (2007). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*, 22(1), p. 50-76.
- Farreny, R., Benet, A., Morales, L., Cerantola, N., Cormenzana, M., Iglesias, J., and Merlo, G (editors). (2015). *Create your Green Business! The Handbook for Green Entrepreneurs in the Mediterranean*. New York: The Regional Activity Centre for Sustainable Consumption and Production (SCP/RAC).
- Hamid, Edy Suandi dan Susilo, Y Sri, (2011), Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, *Jurnal Ekonomi Pembangunan* Volume 12, Nomor 1, Juni 2011, hlm.45-55.
- Kabongo, J.D. (2013), 'Industrial Ecology'. In Idowu et al (eds) *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. New York: Springer Heidelberg.
- Kin Tong, D.Y ., & Min Chee, J.H. (2015). Exploring the perceptions of undergraduate students ecopreneurial intention. *Journal of Scientific Research and Development*, 2(10): p. 30-38.
- Kirkwood, J., & Walton, S. (2010). What Motivates *Ecopreneurs* to Start Businesses? *International Journal of Entrepreneurial Behavior nad Research*, vol 16, Iss 3, pp.204-228.
- Lewandowska, Ewa Joanna. (2015). *Women Ecopreneurs in the United Kingdom: Their Approach to Motivation, Opportunities and Challenges*. Departement of Management Birkbeck, University of London, Dissertation, 25 September.
- Prapti, Meniek Srining, dkk (2020), *Faktor Penghambat Dan Pemicu Menjadi Ecoprenuer Studi Kasus Pada IKM Kota Semarang*.
- Prapti, Meniek Srining, dkk (2020), *Women Ecopreneur: Pendekatan Mengenai Motivasi, Peluang Dan Tantangan. Studi Kasus Pada IKM Kota Semarang*.
- Rangkuti, Freddy, 2009, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Penerbit, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Robbins, Stephen P. & Coulter Mary., 2016, Management. Thirteenth Edition, Pearson Education, England.
- Schaper, M. (2002) 'The essence of ecopreneurship', *Greener Management International*, Summer, No. 38, pp.26–30.