

## OPTIMALISASI STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA PADA UMKM DI MALANG RAYA DENGAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)*

Rahayu Puji Suci<sup>1)</sup>, Adya Hermawati<sup>2)</sup>, Suwarta<sup>3)</sup>

<sup>1,2)</sup> Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Widyagama Malang - Indonesia  
Email ; [poppedot87@gmail.com](mailto:poppedot87@gmail.com)

<sup>3)</sup> Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Widyagama Malang – Indonesia

### ABSTRAK

Pemberdayaan pada UMKM di Malang Raya telah tertuang dalam RENSTRA Dinas Koperasi dan UMKM Malang Raya. Upaya Dinas Koperasi dan UMKM Malang Raya, mendorong terwujudnya UMKM sebagai kekuatan perekonomian yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Lebih lanjut, penelitian ini menganalisa tingkatan prioritas berdasarkan bobot prioritas dengan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP). Adapun kriteria yang digunakan adalah transglobal leadership, quality of work life (QWL), keterlibatan pekerjaan dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa bobot kriteria tertinggi terdapat pada “Kepemimpinan Transglobal” dengan pelaku (aktor) yang paling tinggi bobotnya adalah “Masyarakat”, sehingga perlu memberikan dukungan pada masyarakat guna memperluas UMKM dalam capaian global. Perlu pula dibentuk adanya lembaga sarana bantuan pengembangan usaha utamanya pada UMKM, agar strategi pemberdayaan UMKM berkembang.

**Kata kunci:** AHP, kinerja UMKM, pemilihan strategi.

### ABSTRACT

*The empowerment of SMEs in Malang has been included in the Strategic Plan of the Cooperative and UMKM bureau. The endeavor of the Bureau of Cooperative and UMKM Office in Malang encourage the recognition of SMEs as the economic power that can improve people's welfare. Furthermore, this study analyzes the priority levels based on priority weights using the Analytical Hierarchy Process (AHP). The criteria used are global leadership, quality of work life (QWL), overwork and employee's performance. The results show that the highest criteria weight is "Transglobal Leadership" with the highest weighted actors is "the community", so it is necessary to provide support to the community in order to expand MSMEs in global achievements. It is also necessary to establish an institution for supporting business development facilities primarily at MSMEs, so that the MSME empowerment strategy develops.*

**Keywords:** AHP, SMEs Performance, Strategy Selection.

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Salah satu upaya memperkuat perekonomian yang dilakukan Dinas Koperasi dan UMKM Malang Raya adalah dengan meningkatkan kinerja UKM sehingga kesejahteraan masyarakat pun meningkat. Suci (2009); Purnamasari, Suci and Handini (2013); Suci (2013); Suci and Priyono (2013) menjelaskan tentang empat tahapan perkembangan UMKM, yaitu tahap *start-up*, *growth*, *expansion*, dan *going overseas*. Tahapan ini telah berhasil diterapkan di Singapura, namun, untuk Indonesia tahapan ini masih dikembangkan. Hal ini dikarenakan Indonesia belum

memiliki sebuah model pembinaan untuk jangka menengah maupun jangka panjang yang komprehensif dan terintegrasi sehingga mampu meraih kinerja yang diharapkan. Keterbatasan UMKM selain aspek finansial, tata kelola dan teknologi (Hadjimanolis, 1999; Erdil and Erbiyik, 2015), tentunya aspek sumber daya manusia yang menjadi faktor penentu bagi kompetensi UMKM (Purnamasari, Suci and Handini, 2013; Suci, 2013; Suci and Priyono, 2013). Oleh karena itu, aplikasi strategi pengembangan SDM perlu diinvestigasi dan dianalisa sehingga akan tercapai strategi yang sesuai bagi UMKM demi meraih keunggulan kompetitif.

Dalam memanfaatkan peluang UMKM serta menghadapi ketatnya persaingan pasar global, maka UMKM perlu mengoptimalkan kinerja SDM (Hermawati and Mas, 2016a; b). Menurut Hermawati and Mas (2016b), prospek berkembangnya UMKM tidak hanya dengan implementasi *quality of work life* dan *transglobal leadership*, namun melalui penguatan aspek terintegrasi antara *transglobal leadership*, *quality of work life*, keterlibatan pekerjaan yang bermuara pada kinerja karyawan dan hilirisasi kinerja organisasi UMKM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bobot kriteria terbaik di antara masing-masing strategi, kami memanfaatkan AHP.

### **Analytical Hierarchy Process (AHP)**

*Analytic Hierarchical Process* (AHP) merupakan salah satu metode *multi criteria decision making* yang digunakan untuk membantu menyusun prioritas dari berbagai kriteria dan pilihan tertentu (Saaty and Vargas, 2001). Metode AHP dikembangkan pada tahun 1970 oleh Thomas L. Saaty, seorang ahli matematika di *Universitas of Pittsburg*, Amerika. Metode ini memecahkan intuisi yang kompleks dan tidak terstruktur ke dalam kriteria tertentu. Kemudian kriteria-kriteria tersebut dijabarkan ke dalam sub kriteria yang akhirnya mengarah kepada pemilihan alternatif.

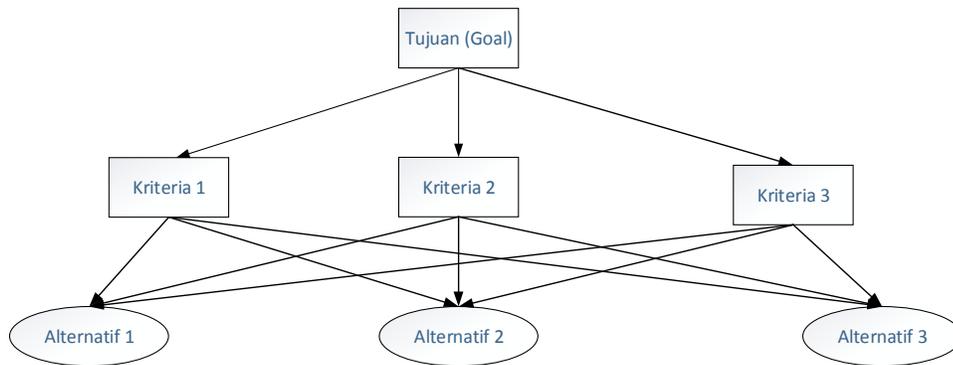
Pada AHP, model hirarki dijabarkan ke dalam beberapa tingkatan yang dimulai dari tujuan, kemudian kriteria, beberapa subkriteria, dan alternatif untuk pengambilan keputusan. Penggunaan model hirarki ini akan menyederhanakan masalah yang kompleks menjadi elemen-elemen yang lebih mudah dimengerti. Pada elemen-elemen tersebut, akan terdapat intervensi para ahli yang memberi pertimbangan dan pendapatnya dalam menyelesaikan permasalahan. Kemudian dengan proses aritmatika sederhana, pendapat-pendapat tersebut diberi bobot dan diurutkan berdasarkan prioritas.

Dalam perhitungan AHP, terdapat beberapa kaidah landasan aksiomatik (Saaty and Vargas, 2001) yang terdiri dari : *Reciprocal Comparison*, *Homogeneity*, *Dependence*, *Expectation*. Selain landasan aksiomatis dari AHP, terdapat beberapa prinsip-prinsip dasar AHP (Saaty and Vargas, 2001), diantaranya adalah:

### **Decomposition**

Prinsip ini merupakan *breakdown* pemecahan persoalan yang diuraikan menjadi unsur-unsurnya ke bentuk hirarki proses pengambilan keputusan di mana setiap unsur saling berhubungan. Struktur hirarki keputusan tersebut dapat dikatakan *complete* dan *incomplete*. Bentuk struktur dekomposisi yakni:

- Tingkat pertama: Tujuan
- Tingkat kedua: kriteria-kriteria
- Tingkat ketiga: alternatif-alternatif



Gambar 1. Struktur dekomposisi AHP

**Comparative judgement**

Penilaian ini merupakan inti dari penggunaan metode AHP. Penilaian ini dapat disajikan dalam bentuk matriks yang disebut matriks pairwise comparison yaitu matriks perbandingan berpasangan yang memuat tingkat preferensi beberapa alternatif untuk kriteria. Prinsip ini memberikan penilaian tentang kepentingan relatif antara dua elemen pada suatu tingkat tertentu. Skala intensitas kepentingan dengan skala 1 menunjukkan tingkat paling rendah sampai dengan skala 9 tingkatan paling tinggi. Untuk skala perbandingan berpasangan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Pairwise comparison scale

Intensitas Kepentingan	Uraian
1	Sama pentingnya dibanding dengan yang lain
3	Moderat pentingnya dibanding yang lain
5	Kuat pentingnya dibanding yang lain
7	Sangat kuat pentingnya dibanding yang lain
9	Ekstrim pentingnya dibanding yang lain
2, 4, 6, 8	Nilai diantara dua penilaian yang berdekatan
Reciprocal	Jika elemen i memiliki salah satu angka di atas dibandingkan elemen j, maka j memiliki nilaikebalikannya ketika dibanding dengan i

Sumber: (Saaty and Vargas, 2001).

**Synthesis of priority**

Pada prinsip ini menyajikan matriks *pairwise comparison* yang kemudian dicari Eigen vektor untuk mendapatkan *local priority*. Karena matriks *pairwise comparison* terdapat pada setiap tingkat, maka untuk mendapatkan *global priority* dapat dilakukan sintesis di antara *local priority*.

**Logical consistency**

Merupakan karakteristik yang paling penting. Hal ini dapat dicapai dengan menghubungkan seluruh vektor Eigen yang diperoleh dari tingkatan hirarki dan selanjutnya diperoleh suatu vektor *composite* tertimbang yang menghasilkan urutan pengambilan keputusan.

UMKM memiliki definisi dan kriteria yang berbeda-beda baik di masing-masing institusi maupun di negara yang berbeda. Menurut Kementerian Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), Usaha Kecil (UK), termasuk Usaha Mikro (UMI), merupakan usaha yang memiliki net asset lebih dari Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dengan penjualan produk lebih dari Rp 1.000.000.000 per tahun. Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan usaha yang memiliki net asset mulai dari Rp 200.000.000 s.d. Rp 10.000.000.000

Instansi lain seperti Badan Pusat Statistik (BPS), mendefinisikan UMKM berdasarkan jumlah tenaga kerja. Usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d 19 orang, sedangkan usaha menengah memiliki tenaga kerja 20 s.d. 99 orang. Pada tabel 2, akan dijelaskan lebih detail klasifikasi UMKM menurut Menekop dan UKM di bawah ini.

Tabel 2. Tingkatan UKM menurut Menekop dan UKM

Tingkatan Usaha	Nilai Kekayaan	Penjualan per tahun	Tenaga kerja
Usaha Kecil (UK) atau Usaha Mikro (UMI)	≤ Rp. 200 Juta (Tidak termasuk tanah dan bangunan usaha)	≤ Rp. 1 Miliar	Antara 5 s/d 19 orang
Usaha Menengah	≤ Rp. 600 Juta (Tidak termasuk tanah dan bangunan usaha)		Antara 20 s/d 99 orang

Sumber: Kementerian Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM)

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UMKM di Malang Raya. Pertimbangan yang diambil dalam menentukan subyek penelitian yaitu Karyawan UMKM, adalah: (1) karyawan berwenang dalam menjelaskan hal-hal yang terkait dengan kepemimpinan transglobal, quality of worklife, keterlibatan pekerjaan, serta kinerja karyawan UMKM (2) karyawan merupakan ujung tombak organisasi dan berhubungan langsung dengan anggota, konsumen, dan masyarakat sekitar. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UMKM (2018), jumlah karyawan UMKM di Malang Raya adalah 2.790, sekaligus kuantitas tersebut sebagai populasi penelitian ini. Kemudian dilakukan pengambilan jumlah sampel berdasarkan Rumus Slovin pada presisi 5%. Perhitungan dalam area sampling ini ditetapkan yaitu 846 orang karyawan menjadi sampel. Penelitian ini dalam analisis data menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP), sebagai alat mengukur tingkatan prioritas berdasarkan bobot prioritas yang telah ditetapkan dalam penelitian ini.

### Operasional Variabel

**Kepemimpinan transglobal:** dimensi intelegensia yang dimiliki oleh manajer UMKM berdasar 6 indikator yaitu cognitive intelligence, emotional intelligence, business intelligence, cultural intelligence, global intelligence, serta moral intelligence (Sharkey, 2012)

**Quality of Work Life (QWL):** persepsi karyawan bahwa secara fisik dan psikologis merasa aman, nyaman, relatif merasa puas maupun mampu tumbuh berkembang selayaknya manusia. Dengan 6 indikator: Partisipasi, Pertumbuhan dan pengembangan, Kompensasi dan imbalan, serta Lingkungan kerja (Wheter dan Davis, 1996; Wayne, 1992).

**Keterlibatan Pekerjaan** : proses partisipatif menggunakan seluruh kapasitas karyawan dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya organisasi. Terukur dari *performance self-esteem contingency*, serta pentingnya pekerjaan bagi gambaran diri total individu (Lodahl dan Kejner dalam Cohen, 2003).

**Kinerja Karyawan** : hasil yang dicapai karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Terukur dari hasil kerja, perilaku kerja, serta sifat pribadi (Wirawan, 2009).

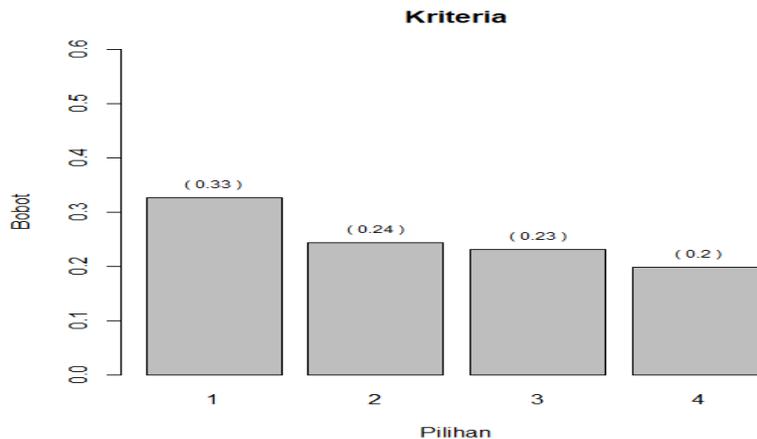
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Selanjutnya dilakukan analisis AHP untuk memperoleh bobot pilihan dalam setiap hirarki, indeks konsistensi dan rasio konsistensi. Hasil analisis dimuat dalam Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3 Bobot, Indeks Konsistensi, dan Rasio Konsistensi AHP Malang Raya

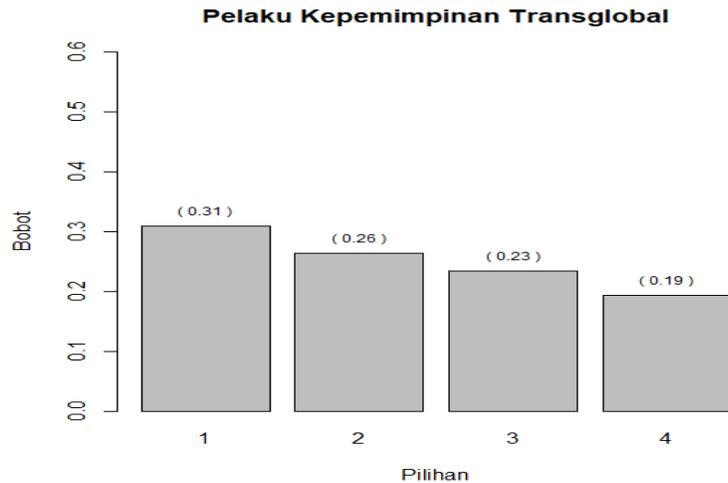
Hirarki	Bobot				CI	CR
	1	2	3	4		
Kriteria	0.3265	0.2440	0.2310	0.1985	0.0297	0.0210
Pelaku-Kepemimpinan Transglobal	0.3090	0.2638	0.2338	0.1934	0.0667	0.0473
Pelaku-Quality of Work Life	0.3196	0.2876	0.2022	0.1907	0.0397	0.0282
Pelaku-Keterlibatan Pekerjaan	0.2990	0.2879	0.2254	0.1876	0.0067	0.0048
Pelaku-Kinerja Karyawan	0.3339	0.2775	0.2235	0.1652	0.0007	0.0005
Keterangan:						
Kriteria	Pelaku					
1: Kepemimpinan Transglobal	1: Masyarakat					
2: Quality of Work Life	2: Kepala UMKM					
3: Keterlibatan Pekerjaan	3: Karyawan					
4: Kinerja Karyawan	4: Instansi Terkait					

Berdasarkan Tabel 3, nilai rasio konsistensi (*Consistency Ratio*) pada setiap pemilihan prioritas bernilai kurang dari 0.1. Dengan demikian, maka hasil analisis dapat dianggap konsisten. Secara grafis, hasil analisis untuk masing-masing pemilihan prioritas disajikan dalam Gambar 2 sampai dengan Gambar 6.



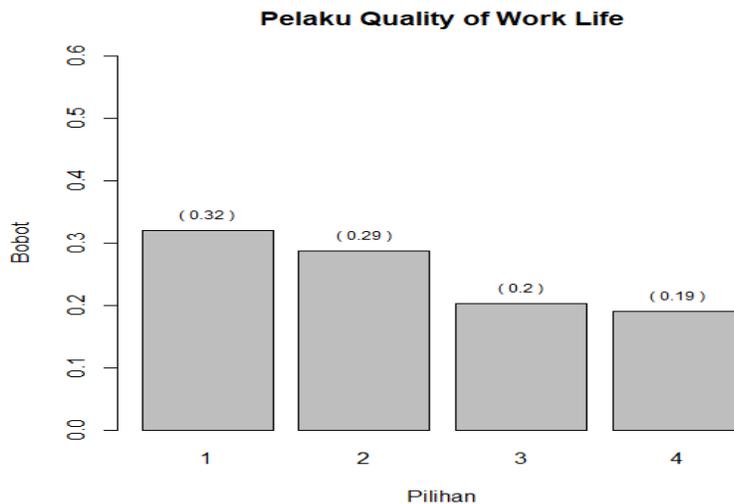
Gambar 2. Bobot Kriteria Malang Raya

Gambar 2 menunjukkan bobot pada pemilihan kriteria untuk meningkatkan kinerja UMKM. Berdasarkan gambar tersebut, kriteria dengan bobot paling besar adalah kriteria 1 (Kepemimpinan Transglobal). Artinya, Kepemimpinan Transglobal adalah kriteria yang paling diperlukan untuk meningkatkan kinerja UMKM.



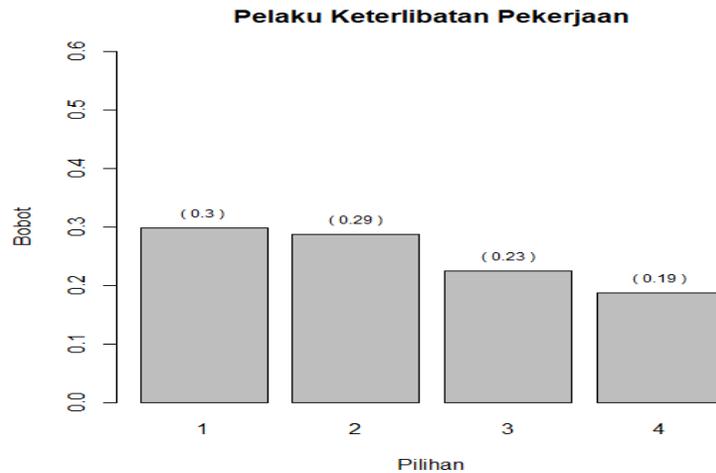
Gambar 3. Bobot Pelaku Kepemimpinan Transglobal Malang Raya

Gambar 3 menunjukkan bobot pada pemilihan pelaku (aktor) dalam Kepemimpinan Transglobal. Berdasarkan gambar tersebut, pelaku dengan bobot paling besar adalah pelaku 1 (Masyarakat). Artinya, masyarakat adalah pelaku (aktor) yang paling berperan dalam menjamin Kepemimpinan Transglobal UMKM di Malang Raya.



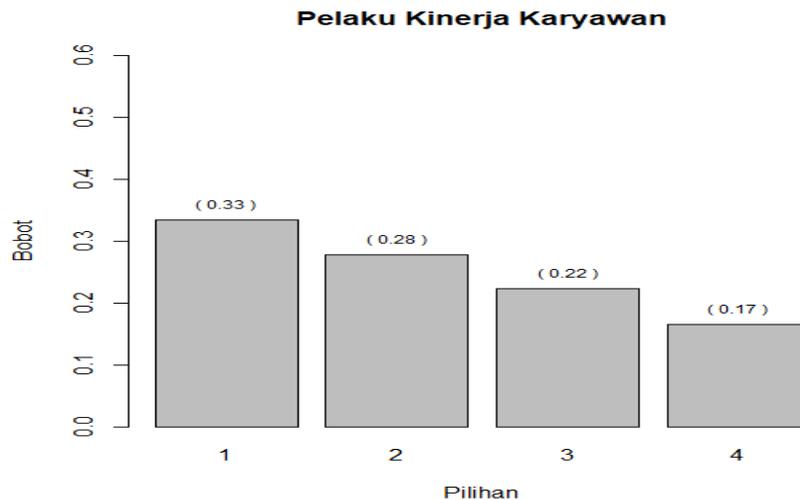
Gambar 4. Bobot Pelaku *Quality of Work Life* Malang Raya

Gambar 4 menunjukkan bobot pada pemilihan pelaku (aktor) dalam *Quality of Work Life*. Berdasarkan gambar tersebut, pelaku dengan bobot paling besar adalah pelaku 1 (Masyarakat). Artinya, masyarakat adalah pelaku (aktor) yang paling berperan dalam menjamin *Quality of Work Life* UMKM di Malang Raya.



Gambar 5. Bobot Pelaku Keterlibatan Pekerjaan Malang Raya

Gambar 5 menunjukkan bobot pada pemilihan pelaku (aktor) dalam Keterlibatan Pekerjaan. Berdasarkan gambar tersebut, pelaku dengan bobot paling besar adalah pelaku 1 (Masyarakat). Artinya, masyarakat adalah pelaku (aktor) yang paling berperan dalam menjamin Keterlibatan Pekerjaan UMKM di Malang Raya.



Gambar 6. Bobot Pelaku Kinerja Karyawan Malang Raya

Gambar 6 menunjukkan bobot pada pemilihan pelaku (aktor) dalam Kinerja Karyawan. Berdasarkan gambar tersebut, pelaku dengan bobot paling besar adalah pelaku 1 (Masyarakat). Artinya, masyarakat adalah pelaku (aktor) yang paling berperan dalam menjamin Kinerja Karyawan UMKM di Malang Raya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisa dengan metode AHP, bobot kriteria tertinggi terdapat pada Kepemimpinan Transglobal dengan pelaku (aktor) yang paling tinggi bobotnya adalah Masyarakat. Dapat dikatakan bahwa masyarakat sangat berperan dalam menjamin Kepemimpinan Transglobal UMKM di Malang Raya. Selain itu, mayoritas

UMKM sendiri dimiliki oleh perorangan atau keluarga yang memiliki modal berdasarkan swasembadanya sendiri. Pemimpin memiliki peran yang signifikan dalam organisasi mereka. Dalam hal ini, kepemimpinan sangatlah penting dalam mengelola strategi pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, Kepemimpinan Transglobal mampu meningkatkan manajemen pengetahuan pelanggan (Yang, Huang and Hsu, 2014). Hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi dalam memetakan tingkat kepentingan kriteria kinerja SDM. Namun, penelitian ini hanya terbatas pada perhitungan bobot kriteria dan pelaku kinerja. Oleh karena itu perlu digali lebih dalam lagi kriteria lain seperti peran UMKM dan prioritas UMKM sebagai agenda riset di masa yang akan datang

### UCAPAN TERIMA KASIH

Tim peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada DP2M Dikti yang telah mendanai penelitian ini selama 3 tahun, Pemerintah Daerah Malang Raya, LPPM Universitas Widyagama Malang dan para pelaku UMKM yang telah banyak membantu sehingga penelitian ini bisa selesai.

### REFERENSI

- Bounds, G., 1994. *Management: A Total Quality Perspective*. Ohio: South Western College Publishing.
- Erdil, A. and Erbiyik, H., 2015. Selection Strategy via Analytic Hierarchy Process: An Application for a Small Enterprise in Milk Sector. In: *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship Selection*. pp.2618–2628.
- Hadjimanolis, A., 1999. Barriers to innovation for SMEs in a small less developed country (Cyprus). *Technovation*, 19(9), pp.561–570.
- Hermawati, A. and Mas, N., 2016a. Mediation Effect of Quality of Worklife, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior (Case Study in The Most Outstanding Cooperatives in East Java Province). *International Journal of Law and Management*, 31(2), pp.228–239.
- Hermawati, A. and Mas, N., 2016b. Transglobal Leadership, Quality of Work Life, and Employee Performance in Cooperatives in East Java, Indonesia. *International Journal of Business Management*, 1(1), pp.1–8.
- Purnamasari, R., Suci, R.P. and Handini, D.P., 2013. Strategi Keuangan Matriks Sebagai Alat Bantu Keputusan Investasi dan Pembiayaan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 2(2), pp.95–107.
- Saaty, T.L. and Vargas, L.G., 2001. *Models, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process*. 7th ed. Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Suci, R.P., 2009. Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11, pp.46–58.
- Suci, R.P., 2013. Analysis Strategy for Small and Medium Business Development Policy Gresik District in East Java. *IOSR Journal of Business and Management*, 8(1), pp.1–9.
- Suci, R.P. and Priyono, 2013. Analysis Of Small Industries Development Strategy Craft " Cindogo " ( Case Study Center Industry In The Small Village Crafts Cindogo District Tapen Bondowoso ). *Developing Country Studies*, 3(11), pp.19–30.
- Yang, L.-R.R., Huang, C.-F.F. and Hsu, T.-J.J., 2014. Knowledge leadership to improve project and organizational performance. *International Journal of Project Management*, 32(1), pp.40–53.