

MAPPING VALUE CHAIN SEBAGAI OPTIMALISASI PENGEMBANGAN KAMPUNG BATIK TULIS DI SURABAYA

Sujani
M.S. Arif
Agus Sarwo Edi
Universitas Wijaya Putra Surabaya
Email : sujani@uwp.ac.id

ABSTRACT

The creative industry which is one of Indonesia's valuable cultural heritages and has been known throughout the world is Batik. The culture of making batik has also been occupied by some residents of Surabaya, but only its presence has not been widely exposed. However, its existence is still not developed optimally, the Surabaya city government initiated the Putat Batik House as the center handmade Batik Village in Surabaya. The purpose of this research is to obtain the formulation of strategies that can be applied to maximize the utilization of potential effort to develop the Medium Creative Industry (IKM) of handmade batik in Surabaya. The value chain mapping is carried out as a basis of information on value formation in a creative industry which can be seen from the aspects of creation, production, distribution and commercialization. Information of value chain mapping is valuable for an input to determine the strategic factors of batik industry village. The results of the study were obtained, that a value chain process of the IKM handmade batik activities began from material planning to network marketing. The total internal matrix value of 4.013 is classified as "Strong" and the total external matrix value of 4,286 shows the response to the external environment is classified as "High". If the total score of internal and external factors is mapped in the matrix, then the position of the company in the "First" quadrant is a growth strategy, namely: concentration on human resources, skills, target markets, market expansion and networking and product development.

Keywords: IKM, batik, value chain mapping, SWOT analysis.

ABSTRAK

Industri kreatif yang merupakan salah satu warisan budaya Indonesia yang sangat berharga dan sudah dikenal seluruh dunia adalah Batik. Budaya membatik juga telah ditekuni oleh sebagian warga Surabaya, hanya keberadaanya belum terekspos luas. Upaya untuk mengembangkan potensi batik tulis Surabaya melalui sentra Batik Karah. Namun dirasa masih belum berkembang secara optimal maka pemerintah kota Surabaya menginisiasi Rumah Batik Putat sebagai sentra kampung Batik Tulis Surabaya. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk memperoleh perumusan strategi yang dapat digunakan untuk memaksimalkan pemanfaatan potensi dalam upaya mengembangkan Industri Kreatif Menengah (IKM) batik tulis di Surabaya. *Mapping value chain* dilakukan sebagai dasar informasi pembentukan nilai dalam sebuah industri kreatif dilihat dari aspek kreasi, produksi, distribusi dan komersialisasi. Informasi *mapping value chain* berguna sebagai input dalam menetapkan faktor strategis kampung industri batik. Hasil penelitian diperoleh, bahwa sebuah proses rantai nilai kegiatan IKM Batik Tulis dimulai dari perencanaan bahan sampai pada jaringan pemasaran. Nilai total matriks internal sebesar 4.013 tergolong "Kuat" dan nilai total matriks eksternal 4.286 memperlihatkan respon pada lingkungan eksternal tergolong "Tinggi". Apabila total skor dari faktor internal maupun eksternal dipetakan dalam matriks, maka posisi perusahaan di kuadran "Pertama" adalah strategi pertumbuhan, yaitu : konsentrasi pada SDM, skill, pasar sasaran, *networking* dan pengembangan produk.

Kata kunci: IKM, batik, *mapping value chain*, analisis SWOT

Accepted: December 03 2018	Reviewed: March 11, 2019	Published: May 20 2019
-------------------------------	-----------------------------	---------------------------

PENDAHULUAN

Praktik industri kreatif di Indonesia terus dikembangkan oleh pemerintah sebagai salah satu langkah yang diambil dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat. Diharapkan industri kreatif terus berkembang dan memiliki daya saing, seiring terbentuknya Inpres No.6 tahun 2009 yang digencarkan melalui program Kemenperin dalam pemberdayaan 14 sektor industri kreatif. Untuk mendukung langkah Pemerintah dalam mewujudkan masyarakat sejahtera secara mandiri, maka dibentuklah Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif yang tertuang dalam Peraturan Presiden No. 92 Tahun 2011, pada 21 Desember 2011.

Industri kreatif yang merupakan salah satu warisan budaya Indonesia yang sangat berharga dan sudah dikenal seluruh dunia adalah Batik. Batik merupakan produk tekstil hasil karya tradisional Indonesia. Hampir setiap daerah di Indonesia memiliki hasil karya Batik dengan kekhasan motifnya. Pengukuhan Batik sebagai warisan tak benda oleh *United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization* (UNESCO) tahun 2009 memberikan kebanggaan dan sekaligus tantangan bagi pemangku kepentingan di Indonesia. Batik bukan hanya sebagai warisan budaya yang bernilai tinggi, tetapi batik memiliki nilai ekonom yang dapat menghidupi para pengrajin, pedagang maupun pengelola industri. Batik dapat memberikan kontribusi yang besar dalam menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat di Indonesia. Untuk itu, dukungan semua pihak diharapkan demi menjaga pelestarian dan perkembangan industri batik dengan kualitas dan ciri khas daerahnya.

Pada kesempatan lain, kita sering menjumpai banyak desainer mengangkat citra Batik, sehingga Batik sudah tidak dianggap lagi sebagai pakaian tradisional yang konvensional. Batik sudah dikenal sebagai pakaian Nusantara yang selalu mengikuti perkembangan dan *trend*. Namun, harus tetap mempertahankan ciri khasnya sebagai warisan budaya lokal asli Indonesia.

Budaya membatik juga telah ditekuni oleh sebagian warga Surabaya dalam *Dhasa Warsa* terakhir. Namun, corak batik Surabaya tidak seperti khalayak batik daerah lain, dimana jejak sejarahnya dapat ditelusuri. Batik Surabaya cenderung susah untuk ditelusuri, karena dahulu merupakan daerah *transit* perdagangan. Seni membatik terus digeluti warga kota Surabaya, sehingga industri batik semakin berkembang dan jumlah pengrajin terus bertambah. Melalui Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) tahun 2008, dengan memberikan pelatihan-pelatihan Pemkot terus mengupayakan agar keberadaan batik Surabaya terus berkembang dan semakin dikenal masyarakat luas.

Keberadaan Batik dan potensi pengrajin IKM Batik di Surabaya terus mendapat perhatian dan sentuhan Pemkot. Bukti, kepedulian dan keterlibatan pemkot terhadap pelaku IKM Batik Surabaya adalah dijadikannya Batik "Bayu Sumilir" yang berlokasi di Jl Ketintang Madya III No. 18-20, sebagai sentra Batik Karah. Walaupun Batik Tulis Surabaya telah ada cukup lama, namun keberadaannya belum banyak diketahui masyarakat luas. Hal ini membuat perkembangan industri Batik di Surabaya belum berkembang secara optimal.

Menyadari keadaan tersebut, pemerintah kota Surabaya kembali menginisiasi untuk mendirikan

“Rumah Batik Putat” sebagai sentra Batik Surabaya. Rumah Batik ini, berlokasi di Putat Jaya Barat VIII-B/No.31 Sawahan. Data pengrajin IKM Batik tulis Surabaya dan perkembangannya, sesuai Data Dinas Perdagangan (Disdag), per Oktober 2018 tersaji dalam tabel 1.

Tabel 1. Data Pengrajin Batik Tulis kota Surabaya

No	Nama Pemilik/ Usaha	Komoditi/ Produk
1.	Alsier (Alam Pesisir)	Batik Tulis
2.	Kembang Ayu	Batik Tulis
3.	Kriyadarma	Batik Tulis
4.	Atika	Batik Tulis
5.	Kriya Punde	Batik Tulis
6.	Canting Surya	Batik Tulis
7.	Jarak Arum	Batik Tulis
8.	Pakis Kencana	Batik Tulis
9.	Risma Ratu	Batik Tulis
10.	Trisma Ratu	Batik Tulis
11.	Arfijoyo	Batik Tulis
12.	Rades	Batik Tulis
13.	Serasi	Batik Tulis
14.	Chawaty	Batik Tulis
15.	Teyeng	Batik Tulis
16.	Prima	Batik Tulis
17.	Kembang Turi	Batik Tulis
18.	Mongrove	Batik Tulis

Sumber : Disdag kota Surabaya, 2018

Untuk bisa mengoptimalkan potensi keberadaan kampung batik tulis Surabaya, maka diperlukan strategi pengembangan yang tepat agar industri batik memiliki daya saing yang unggul. Daya saing yang unggul, salah satunya dipengaruhi oleh aliran rantai nilai (*value chain*) yang efektif (Nurimansyah, 2011). Porter (1998) Arjakusuma et al., (2013); Khoiroh, S.M., (2017) menyatakan bahwa analisis *value-chain* merupakan analisis strategis yang mampu memahami keunggulan kompetitif, mengidentifikasi nilai (*value*) pelanggan yang dapat ditingkatkan atau penurunan biaya, dan

memahami hubungan perusahaan dengan pemasok (*supplier*), pelanggan, dan perusahaan lain dalam industri.

Menurut Gereffi et al., (2005) dikutip Daryanto (2009) dalam penelitian Arjakusuma et al., (2013); Khoiroh, S.M. (2017); terdapat lima hal dasar pengelolaan rantai nilai, yaitu : *market*, *modular value chain* (pemasok dalam rantai nilai membuat produk untuk pelanggan spesifik), *relational value chain* (jaringan kerja antara penjual dan pembeli), *captive value chain* (pemasok kecil yang bergantung dalam transaksi dengan pembeli besar dengan jumlah banyak), dan *hierarchy* (bentuk pengelolaan dikarakteristikan dengan adanya integrasi secara vertikal).

Melalui model *mapping value chain* akan diperoleh informasi dasar kekuatan, kelemahan atau kendala yang dihadapi oleh perusahaan industri, hubungan bisnis/ jaringan kerja, pesaing dan hal lain, sehingga perumusan strategi pengembangan dalam sebuah usaha akan lebih mudah dilaksanakan. Analisis SWOT merupakan *tool strategic* yang dapat dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan (Rangkuti, 2003).

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, penelitian ini bertujuan untuk menyusun analisis situasi optimalisasi pengembangan kampung industri batik tulis yang didasarkan pada informasi *mapping* rantai nilai sebagai dasar penyusunan faktor strategis.

TINJAUAN PUSTAKA

Rantai Nilai

Pemetaan rantai nilai adalah proses penting yang membantu menentukan kegiatan yang terjadi di sebuah industri. Pemetaan rantai nilai adalah representasi visual dari hubungan industri dan pemain pasar lain yang terlibat dalam rantai. Pemetaan rantai nilai (*value chain mapping*), terdiri dari tiga segmen

utama yang meliputi *segmen upstream*, *segmen midstream* dan *segmen downstream* (Adeoye, I.B., et.al, 2013); (Suhartini dan Yuliawati, E., 2014).

Rantai nilai (*value chain*), pada produk batik tulis Kampung Laweyan kota Surakarta, meliputi : (1). Pembelian bahan baku dan peralatan utama seperti kain mori, malam, pewarna, dan peralatan; (2). Proses produksi, meliputi membuat motif, membuat pola di atas kain mori, menebalkan pola menggunakan canting (*mencanting*), pewarnaan, pencucian kain, *melorod* kain dengan cara mencelupkan di air panas, menjemur kain hingga kering dan *display* kain batik tulis; (3). Penjualan produk. Penjualan batik tulis umumnya melalui *wholesaler* baik didalam negeri maupun diluar negeri, *ritel* dan konsumen akhir (Mangifera, L., 2015).

Penelitian oleh Khoiroh, S.M. (2017), optimalisasi pengembangan kampung Industri Batik Tulis berdasarkan *mapping value chain* di Tanjung Bumi Madura meliputi: kreasi (*originalitas*), produksi, distribusi dan komersialisasi. Proses penciptaan nilai industri batik tulis terdiri atas variabel : kreasi, produksi, distribusi dan komersialisasi mulai dari perencanaan bahan sampai pada jaringan pemasaran.

Perencanaan partisipasi aktif seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam optimalisasi pengembangan kampung batik tulis menghasilkan model integrasi hubungan *mapping value chain* dari Dinas koperasi, Disperindag, universitas, masyarakat, distributor, pemilik IKM, penyedia pemodal, dinas pariwisata maupun pemerintah kabupaten Bangkalan.

Rantai nilai yang dimaksudkan dalam hal ini adalah rantai proses penciptaan nilai yang umumnya terjadi di industri kreatif, menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia (2008:81). Pada industri kreatif rantai nilai berkaitan dengan pengutamaan desain, dalam proses produksinya

lebih mengarah pada pemanfaatan daya cipta atau kreatifitas individunya. Melalui *mapping* rantai nilai akan mempermudah bagi *stakeholder* industri kreatif untuk memahami posisi industri kreatif sehingga mempermudah fokus pengembangannya yang terdiri dari empat tahap identifikasi yaitu kreasi, produksi, distribusi dan komersialisasi seperti pada gambar berikut :



Gambar 1. Rantai Nilai Generik Industri Kreatif

Analisis SWOT

Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh suatu perusahaan atau tersedia baginya, yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayani. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi bagi perusahaan (Pearce II & Robinson Jr., 2014:157).

Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan terhadap pesaingnya. Sehingga hal ini menjadi hambatan bagi mereka dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif (Pearce II & Robinson Jr., 2014 : 157-158).

Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang bagi perusahaan. Selain itu, terdapat pula peluang-peluang lain, seperti: (1) identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan; (2) perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi; (3) perubahan teknologi, dan; (4) bertambah baiknya hubungan dengan

pembeli atau pemasok (Pearce II & Robinson Jr.,2014:156-157).

Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diharapkan. Beberapa contoh penghalang tersebut antara lain: (1) masuknya pesaing baru; pertumbuhan pasar yang lambat; (2) meningkatnya kekuatan tawar menawar dari pembeli dan atau pemasok; (3) perubahan teknologi pesaing, dan; (4) direvisinya peraturan yang telah menguntungkan perusahaan (Pearce II & Robinson Jr., 2014:157).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan analisis sebuah studi kasus di kampung industri batik tulis di kota Surabaya. Untuk menghasilkan rumusan strategi pengembangan bagi kampung industri batik tulis, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan yang secara terintegrasi didasarkan pada pemetaan (*mapping*) *value chain*.

Kegiatan observasi dan wawancara digunakan untuk meninjau dan mengumpulkan informasi dari aktivitas jaringan rantai nilai kampung industri batik tulis, mulai dari pasokan bahan baku (*supplier*), proses produksi pembuatan batik, hingga jaringan distribusi dan pemasaran produk batik tulis, serta penentuan pelaku-pelaku yang terlibat dalam rantai nilai tersebut.

Pengambilan data secara *indepth interview* dari beberapa informan yang telah ditentukan dan *survey* secara langsung pada pelaku IKM Batik Tulis. Selanjutnya hasil wawancara dinarasikan ulang berupa hasil rangkuman wawancara. Pengambilan data juga berdasarkan hasil kuesioner. Hasil kuesioner yang

terkumpul sebagai sumber data dalam analisis SWOT. Untuk data sekunder dalam penelitian ini, diambil dari jurnal dan artikel ilmiah lain.

Tahapan dalam penentuan pelaku-pelaku yang terlibat dalam rantai nilai, yakni : (1). Penyusunan model rantai nilai kampung industri (*mapping value chain*) dengan *indepth interview*. Penyusunan model rantai nilai mempertimbangkan lima hal mendasar dalam pengelolaan rantai nilai (Gereffi et al., (2005) yang dikutip Daryanto (2009) dalam penelitian Arjakusuma et al (2013); Khoiroh, S.M. (2017). Adapun kriteria yang menjadi fokus untuk membuat analisis rantai nilai adalah : kreasi, produksi, distribusi dan komersialisasi; (2). Perumusan alternatif strategi pengembangan kampung Industri Batik Tulis. Untuk dasar perumusan alternatif strategi menggunakan *tool strategic SWOT* dengan menggali informasi lebih dalam, tentang faktor-faktor pembangun strategis melalui *indepth interview* kepada *stakeholder* yang terlibat dari hasil *mapping value chain*. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang berpengaruh dalam merumuskan strategi perusahaan (Lipinski, 2002; Rangkuti, 2003).

Untuk tahapan pembuatan matriks SWOT yaitu :

- a. Memasukkan faktor - faktor peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan.
- b. Penentuan bobot setiap faktor
Dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden terpilih dengan menggunakan metode *paired comparison*. Untuk menentukan bobot setiap variabel menggunakan skala :
 - 1 = Jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal
 - 2 = Jika indikator horisontal sama penting daripada indikator vertikal
 - 3 = Jika indikator horisontal lebih penting daripada indikator vertikal

Bobot setiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai setiap faktor terhadap nilai keseluruhan faktor dengan menggunakan rumus:

$$A_i = \frac{X_i}{n} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

A_i = Bobot faktor ke- i

X_i = Nilai faktor ke- i

i = 1,2,3...

n = Jumlah faktor

c. Penentuan Peringkat

Nilai rating menunjukkan respon strategi perusahaan yang tengah dijalankan. Skala rating tersebut yakni : Skala *rating* 5 = sangat penting, 4 = penting, 3 = cukup penting, 2 = agak penting, 1= tidak penting.

Untuk faktor-faktor kelemahan, merupakan kebalikan dari faktor-faktor kekuatan.

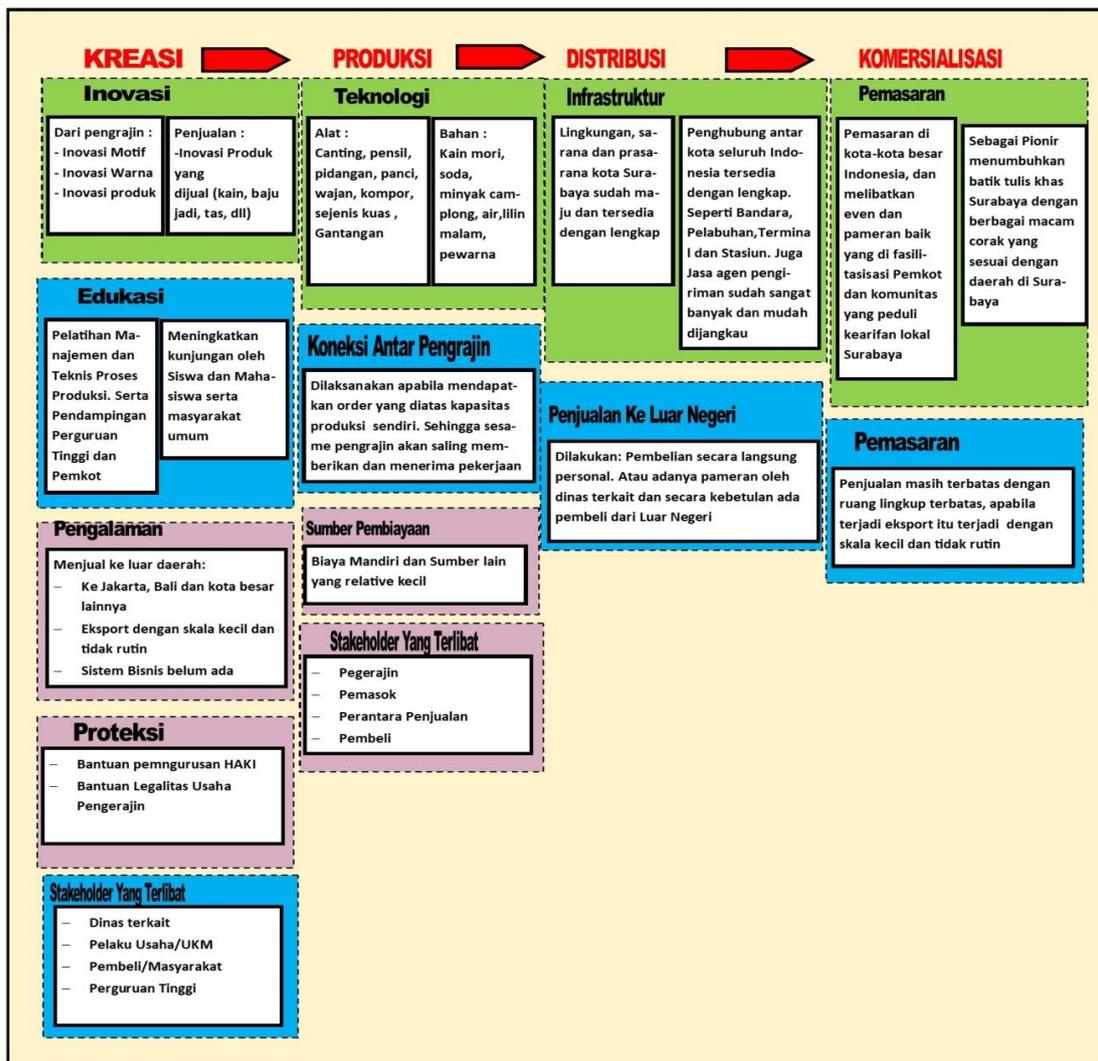
- d. Kalikan setiap faktor dengan *ratingnya* untuk menentukan skor.
- e. Jumlahkan skor bobot dari tiap faktor untuk menentukan total skor.
- f. Susun matriks I-E
- g. Sesuaikan kekuatan dengan peluang untuk menghasilkan strategi SO.
- h. Sesuaikan kelemahan dengan peluang untuk menghasilkan strategi WO.
- i. Sesuaikan kekuatan dengan ancaman untuk menghasilkan strategi ST.

- j. Sesuaikan kelemahan dengan ancaman untuk menghasilkan strategi

Internal Eksternal	<i>STRENGTHS (S)</i> Kekuatan internal perusahaan	<i>WEAKNESS (W)</i> Kelemahan internal perusahaan
<i>OPPURTUNITY (O)</i> Peluang-peluang dari eksternal perusahaan	STRATEGI S-O Ciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W-O Ciptakan strategi untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<i>THREATS (T)</i> Ancaman-ancaman dari eksternal perusahaan	STRATEGI S-T Ciptakan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W-T Ciptakan strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2 : Model Matriks SWOT (Kotler, 2002; David, F.R, 2011)

berdasarkan hasil kajian literatur maka sebuah industri kreatif sebagaimana Gambar 1, dengan pendekatan observasi dan wawancara *indepth interview* kepada responden yang telah ditentukan, maka model *mapping value chain* dalam kampung industri batik tulis di kota Surabaya, tersaji dalam gambar 3 berikut :



Gambar : 3 Mapping Value Chain Kampung Batik Tulis Surabaya

Berdasarkan hasil analisis rantai nilai yang terjadi pada industri batik tulis Surabaya dan hasil wawancara dengan dinas perdagangan dan koperasi, maka pada kondisi saat ini dapat dilakukan pemetaan faktor-faktor strategis dalam perusahaan secara internal (kekuatan dan

kelemahan) tersaji pada Tabel 2. Identifikasi IFE. Untuk identifikasi pemetaan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) serta besar bobot dari masing-masing faktor strategis pada Tabel 3. Identifikasi EFE berikut :

Tabel 2 : Identifikasi IFE (*Internal Factor Evaluation*) Kampung Batik Tulis

NO	FAKTOR INTERNAL	Bobot Rata-Rata	Rating Rata-Rata	Skor Total
Kekuatan				
1	Produk batik tulis surabaya banyak diminati karena mencerminkan kearifan lokal	0.0988	4.5	0.445
2	Motif Batik Tulis Surabaya mempunyai ciri khas yang unik dan berbeda dengan produk sejenis	0.0909	4.2	0.382
3	Pengerajin Kampung Batik Tulis Surabaya semakin bertambah	0.0833	4.7	0.392
4	Peranan Institusi Perguruan Tinggi semakin intensif memberikan dukungan	0.0933	4.2	0.392
5	Pemerintah Kota Surabaya melalui dinas terkait memberikan perhatian	0.0890	4.4	0.391
Total Kekuatan (S)				2.001
NO	FAKTOR INTERNAL	Bobot Rata-Rata	Rating Rata-Rata	Skor Total
Kelemahan				
1	Produk batik tulis kurang populer karena harga yang tinggi	0.0999	3	0.300
2	Banyak produk batik tulis dengan ciri kearifan lokal selain Surabaya	0.0889	2.9	0.258
3	Dukungan sosialisasi pemasaran terhadap batik tulis Surabaya masih kurang	0.0867	3.9	0.338
4	Ciri khas Kampung Batik Tulis di Surabaya belum banyak dikenal masyarakat	0.0997	3.9	0.389
5	Kurangnya pelatihan untuk meningkatkan keahlian para perajin batik tulis Surabaya	0.0883	4.1	0.362
6	Kurangnya modal untuk mengembangkan usaha bagi perajin batik tulis	0.0812	4.5	0.366
Total Kelemahan (W)				2.012
Total IFE				4.013

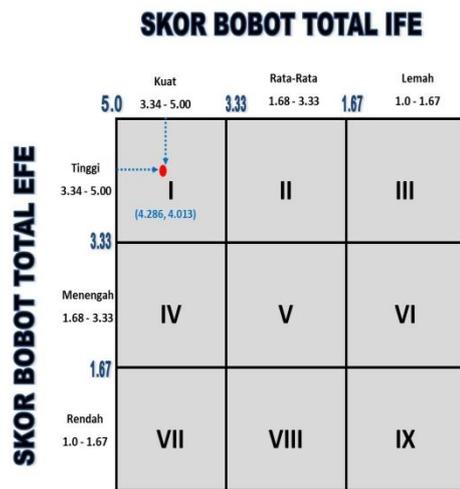
Tabel 3 : Identifikasi EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) Kampung Batik Tulis Surabaya

NO	FAKTOR EKSTERNAL	Bobot Rata-Rata	Rating Rata-Rata	Skor Total
Peluang				
1	Permintaan akan Batik Tulis baik lokal ataupun mancanegara terus meningkat	0.0989	4.4	0.435
2	Potensi Kampung Batik Tulis Surabaya sangat besar sebagai kampung wisata	0.0998	4	0.399
3	Berkembangnya industri rumahan batik tulis di Surabaya	0.0949	4.1	0.389
4	Gencarnya promosi Suarabaya sebagai kota Wisata oleh Pemerintah Kota Surabaya	0.1002	4.3	0.431
5	Dukungan komunitas pemerhati kampung di Suarabaya sangat besar	0.0933	4.2	0.392
Total Peluang (O)				2.046
NO	FAKTOR EKSTERNAL	Bobot Rata-Rata	Rating Rata-Rata	Skor Total
Ancaman				
1	Minimnya dukungan permodalan untuk pengembangan usaha batik tulis Surabaya	0.1112	4.6	0.512
2	Keanekaragaman corak tidak seberapa banyak seperti batik tulis dari luar Surabaya	0.1003	4	0.401
3	Produk batik tulis dari luar lain di pasarkan dengan gencar di Surabaya	0.0949	4.4	0.417
4	Belum adanya even resmi dan rutin untuk memperkenalkan batik tulis Surabaya	0.0998	4.2	0.419
5	Minimnya kesadaran tentang Batik Tulis dikalangan muda di Surabaya	0.1069	4.6	0.492
Total Ancaman (T)				2.241
Total EFE				4.286

Analisis matriks SWOT dilakukan dengan membandingkan secara sistematis hasil kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal dengan peluang dan ancaman dari

lingkungan eksternal secara terukur untuk menghasilkan strategi pengembangan bisnis yang sesuai. Hasil matriks I-E (IFE dan EFE), dan bentuk strategi SWOT dari hasil

informasi dalam *mapping value chain* tersaji pada Gambar 4., berikut :



Gambar 4 : Matrik I-E Kampung Batik Tulis Surabaya

1. Strategi S-O

Untuk strategi SO menghasilkan dua rumusan, yakni : (a). Strategi pemasaran dan promosi dengan memanfaatkan teknologi sebagai sarana *enterprise modern* untuk membangun jaringan pemasaran yang lebih; (b). Peningkatan peranan pemerintah kota Surabaya melalui dinas yang terkait yang bekerjasama dengan Perguruan Tinggi yang mendampingi pengrajin melalui pelatihan, sertifikasi dan peningkatan kapasitas kompetensi dengan memberikan perluasan penciptaan usaha yang kreatif, variatif dan kompetitif.

2. Strategi W-O

Untuk strategi WO menghasilkan tiga rumusan, yakni : (a). Merangkul dan menciptakan *enterpreunership* kalangan muda yang produktif dengan peranan semua pihak yang menciptakan lapangan pekerjaan

yang inovatif bagi kalangan muda; (b). Meningkatkan kompetensi IKM kampung Batik Tulis Surabaya dengan memperluas pengetahuan, menambah wawasan, dan mengembangkan ketrampilan sumberdaya manusia; dan (c). Mengagendakan kegiatan wisata yang mengedukasi pelajar atau mahasiswa dengan melaksanakan kunjungan langsung pada sentra-sentra Batik Tulis Surabaya sebagai wisata yang menjadikan batik Tulisnya adalah Ikon bagi kota Surabaya.

3. Strategi S-T

Untuk strategi ST menghasilkan dua rumusan, yakni : (a). Membentuk wadah secara bersama-sama yang menaungi pengrajin batik tulis khas Surabaya. Wadah ini bisa diwujudkan dalam bentuk koperasi yang mewadahi keanggotaan dan mengakomodir dalam standardisasi, sertifikasi dan peningkatan kompetensi. Diharapkan akan memberikan kontribusi yang berupa *benefit* yang berkesinambungan dan lebih terarah pada proses bisnis yang dicapai secara bersama-sama untuk meningkatkan kesejahteraan pengrajin batik tulis Surabaya yang mengangkat kearifan lokal Surabaya; (b). Meningkatkan peranan pemerintah kota Surabaya dan perguruan tinggi sebagai mitra dan pengasuh untuk mendampingi dan memberikan penyuluhan dalam rangka kolaborasi para pemangku kepentingan yang sinergis dan strategis secara umum ntuk membentuk peningkatan perekonomian dan edukasi budaya yang bercirikan khas kearifan lokal Surabaya.

4. Strategi W-T

Untuk strategi WT menghasilkan dua rumusan, yakni : (a). Memberikan pelatihan secara berkala melalui peningkatan kompetensi usaha baik secara teknis dan manajerial. Dengan demikian diharapkan isu-isu pasar dan kebutuhan proses yang standar

dapat diakomodir dalam pelatihan. Dimana akan diberikan pengakuan yang berkala dan berjenjang sehingga kapabilitas dan kapasitas kewirausahaan pengrajin batik tulis Surabaya dapat *improvement suistanable*; (b). Merangkul dan mengajak segala pemangku kepentingan yang ada, secara bersama-sama untuk mem-*branding*. Hal ini diharapkan akan membuat pamor batik khas Surabaya semakin dikenal. Akan tetapi, perlakuan yang diberikan tidak hanya *focus* pada produk batiknya saja. Perhatian penting untuk dilakukan pada “sentra kampung batiknya” dengan diberikan sentuhan *branding* kampung batik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Proses penciptaan nilai industri kampung batik tulis terdiri atas variabel kreasi, produksi, distribusi dan komersialisasi. Proses kegiatan dimulai dari perencanaan bahan sampai pada jaringan pemasaran.
2. Perencanaan partisipasi aktif seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam optimalisasi pengembangan kampung batik tulis di Surabaya, menghasilkan model integrasi hubungan *mapping value chain* dari dinas pariwisata (awal), dinas perdagangan, pelaku usaha, pembeli/masyarakat, pengrajin, pemasok, perantara penjualan.
3. Nilai total pada matriks internal sebesar 4.013, maka Kampung Batik Tulis Surabaya memiliki faktor internal yang tergolong “Kuat”. Nilai total matriks eksternal sebesar 4.286 memperlihatkan respon yang diberikan oleh Kampung batik Tulis Surabaya terhadap lingkungan eksternal tergolong “Tinggi”. Apabila masing-masing total skor dari faktor internal maupun eksternal dipetakan dalam matriks, maka posisi perusahaan saat ini adalah pada

kuadran “**Pertama**”, adalah strategi pertumbuhan, yaitu : konsentrasi pada SDM, *skill* (keahlian perajin), pasar sasaran (*segmen pasar*); perluasan pasar dan jaringan (*networking*) dan pengembangan produk (*desain*) Selanjutnya strategi yang dapat dikembangkan adalah dengan memperhatikan hasil identifikasi yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- David, F. R. 2011. *Strategic Management : Concepts and Cases* (13th ed.). New York: Prentice Hall.
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2008. Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia : Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2015.
- Kotler, Philip. 2002. *Marketing Management*, Millenium Edition. Pearson Custom Publishing.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2014). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian* (12 th ed., Vol. I). Jakarta: Salemba Empat
- Porter, E. M. 1998. *Competitive Advantage of Nation*. Publisher : Palgrave MacMillan, United Kingdom.
- Rangkuti, F. 2003. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.

Internet

- Adeoye, I.B., *et.al*. 2013. Plantain Value Chain Mapping in Southwestern Nigeria. *Journal of Economics and Sustainable Developmant*. ISSN 2222-1700 (Paper) ISSN 2222-2855 (Online). Vol. 4, 16, 2013. www.iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/.../8402
- Arjakusuma, R. S., S. Hartoyo, *et al*. 2013. Rantai Nilai pada Industri Susu Studi Kasus PT Cisarua Mountain Dairy (Cimory). *Jurnal Manajemen dan*

- Agribisnis, Vol. 10 No.1*
Maret. <https://media.neliti.com/.../10858-ID-rantai-nilai-pada-industri-susu-studi-kasus-pt-cis...>
- Khoiroh, S. M., 2017. Optimalisasi Pengembangan Kampung Industri Batik Tulis Daerah berdasarkan *Mapping Value Chain*. Seminar dan Konferensi Nasional IDEC, Surakarta, 8-9 Mei 2017 idec.industri.ft.uns.ac.id/wp-content/uploads/2017/11/Prosiding2017_ID025.pdf
- Lipinski, C. A. 2002. *Poor Aqueous Solubility-An Industry Wide Problem in ADME Screening*. American Pharmaceutical Review, 5(3) 82-85. www.spotfire.co.kr/.../2002/Poor%20Aqueous%20Solubility...
- Mangifera, L., 2015. Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Pada Produk Batik Tulis di Surakarta. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol.19, No.1, page: 24-33 <http://journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/download/1412/966>
- Nurimansyah, 2011. *Analisis Rantai Nilai (Value Chain) industri Pakaian Jadi di Indonesia*, MM UGM Online Journals UMS journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/download/1412/966
- Suhartini dan Yuliawati, E. 2014. Analisis *Value Chain* Untuk Peningkatan Daya Saing Produk Batik. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXI Prodi MMT-ITS Surabaya*, 19 Juli 2014. mmt.its.ac.id/download/.../SEMNAS%20XXI/MI/18.%20Prosiding%20Suhartini-OK...
- Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2009 – Kementerian Pariwisata www.kemenpar.go.id/userfiles/file/7193_2610-Inpres6Tahun2009.pdf
- Nurimansyah, 2011. Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Industri Pakaian Jadi di Indonesia. Thesis-MM UGM. [etd.repository.ugm.ac.id/index.php?...analisis%20rantai%20nilai%20\(value%20chain\)...](http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?...analisis%20rantai%20nilai%20(value%20chain)...)
- Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2011 - JDIH | Kementerian Pariwisata dan Industri Kreatif <https://jdih.kkp.go.id/peraturan/perpres-92-2011.pdf>