

## PENGEMBANGAN BISNIS MODEL UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING INDUSTRI BATIK SUMENEP MADURA

Narto\*

Program Studi Magister Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri  
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya  
Jl. Arief Rachman Hakim 100, Surabaya 60117.

\*Email: nartonazriel@gmail.com

### Abstrak

*Industri kreatif merupakan salah satu pendukung perekonomian di Indonesia. Industri batik Sumenep Madura memiliki estetika dan budaya yang tinggi. Adanya perkembangan teknologi dan informasi mengharuskan industri untuk melakukan pengembangan bisnis dan strategi baru agar di terima oleh konsumen. Tujuan penelitian ini untuk pengembangan bisnis model serta perumusan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing industri batik Sumenep Madura. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan kuesioner. Metode penelitian adalah analisa deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan usaha dengan bisnis model kanvas adalah memperluas segmentasi pasar untuk meningkatkan penjualan dengan channel penjualan melalui sistem online dan peningkatan sistem permodalan. Sedangkan hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa nilai IFAS 2,17 dan EFAS 1,81 maka industri batik Sumenep berada di kuadran 8 yaitu pertumbuhan dengan Diversifikasi Konglomerat, strategi yang digunakan yaitu 1) memperluas jaringan pemasaran di luar daerah, 2) perbaikan sistem permodalan dengan memanfaatkan bantuan finansial dari pemerintah untuk meningkatkan hasil produksi.*

**Kata Kunci:** *Industri kreatif, Batik Sumenep, Bisnis Model, Analisis SWOT.*

### 1. PENDAHULUAN

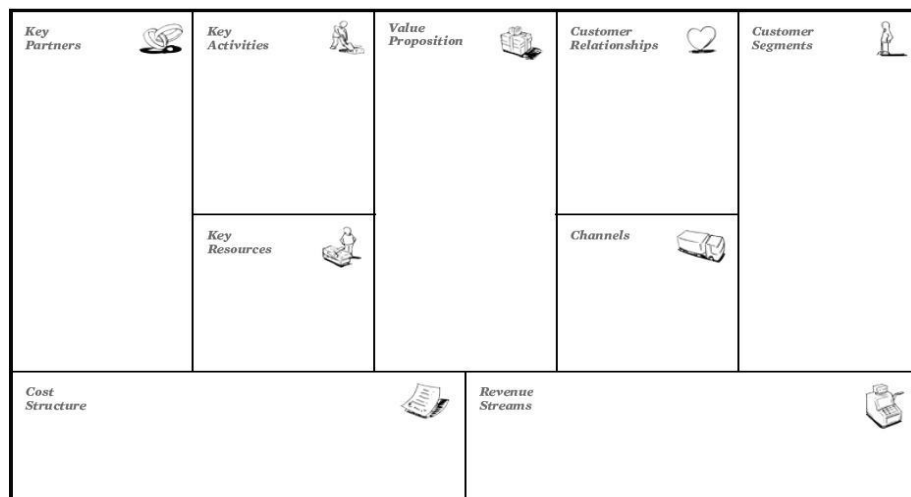
Batik merupakan salah satu industri kreatif yang mempunyai kontribusi dalam peningkatan perekonomian di Indonesia. Batik tulis Sumenep merupakan salah satu industri kreatif yang ada di pulau Madura yang memiliki estetika dan budaya yang tinggi, mampu memberikan nilai tambah bagi ekonomi lokal masyarakat Sumenep. Adanya perkembangan teknologi dan informasi mengharuskan industri untuk melakukan pengembangan bisnis dan strategi baru agar di terima oleh konsumen.

Menurut Ratna (2013), Penentuan dan langkah strategis sebagai wahana informasi ekonomi dan promosi praktis bagi para pengusaha untuk peningkatan usaha merupakan salah satu pilihan untuk meningkatkan daya saing industri batik Sumenep. Sedangkan menurut Rahayu (2015), penciptaan inovasi melalui bussines model canvas diharapkan mampu meningkatkan produktivitas dan daya saing industri batik. Pengembangan bisnis model yang tepat mampu menjawab tantangan industri untuk peningkatan daya saing (Mishra, 2013). Analisis SWOT diterapkan sebagai analisis untuk mengetahui strategi yang diadopsi oleh industri kecil untuk bertahan dan mengembangkan usahanya (Budi, 2016).

Tujuan penelitian ini untuk pengembangan bisnis model serta perumusan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing industri batik Sumenep Madura. dengan pendekatan *business model canvas* mampu membangun dan mengembangkan bisnis untuk diciptakan, diberikan serta ditangkap nilainya melalui sembilan blok yang ada. dalam konsepnya *business model canvas* terdiri dari *Customer Segments, Value Proposition, Chanel, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure* (Osterwalder, 2010).

Sembilan Blok Bangunan dalam *business model canvas* yaitu pertama *customer Segments* (Segmen Pelanggan) menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Kedua *value propositions* (proposisi nilai) menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik, blok ini mencoba memecahkan masalah-masalah pelanggan dan memuaskan kebutuhan pelanggan melalui proposi nilai. Ketiga *channels* (saluran) menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai. Proposisi nilai sampai ke pelanggan melalui komunikasi, distribusi, dan saluran penjualan. Keempat *customer relationships* (hubungan pelanggan) menggambarkan berbagai jenis hubungan

yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik, hubungan pelanggan ditetapkan dan dikelola bersama masing-masing segmen pelanggan. Kelima *revenue streams* ( arus pendapatan) arus pendapatan dihasilkan dari proposi nilai yang dengan sukses ditawarkan kepada pelanggan. Keenam *key resources* (sumber daya utama) menggambarkan aset – aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Ketujuh *key activities* (aktivitas kunci) menggambarkan hal – hal penting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Kedelapan *key partnerships* (kemitraan utama) menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Kesembilan *cost structure* (struktur biaya) menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.



**Gambar 1. Sembilan Blok *Business Model Canvas* (Osterwalder dan Pigneur, 2010)**

Menurut Kotler (2008) Analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunity, Threats*) merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal. Sedangkan menurut Gitosudarmo (2001) Kata SWOT merupakan pendekatan dari *Strenghts, Weakness, Opportunity, and Threats*, yang dapat diterjemahkan menjadi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman. Menurut Rangkuti (2009) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang menerangkan bahwa suatu perusahaan harus memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kekurangan dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan.

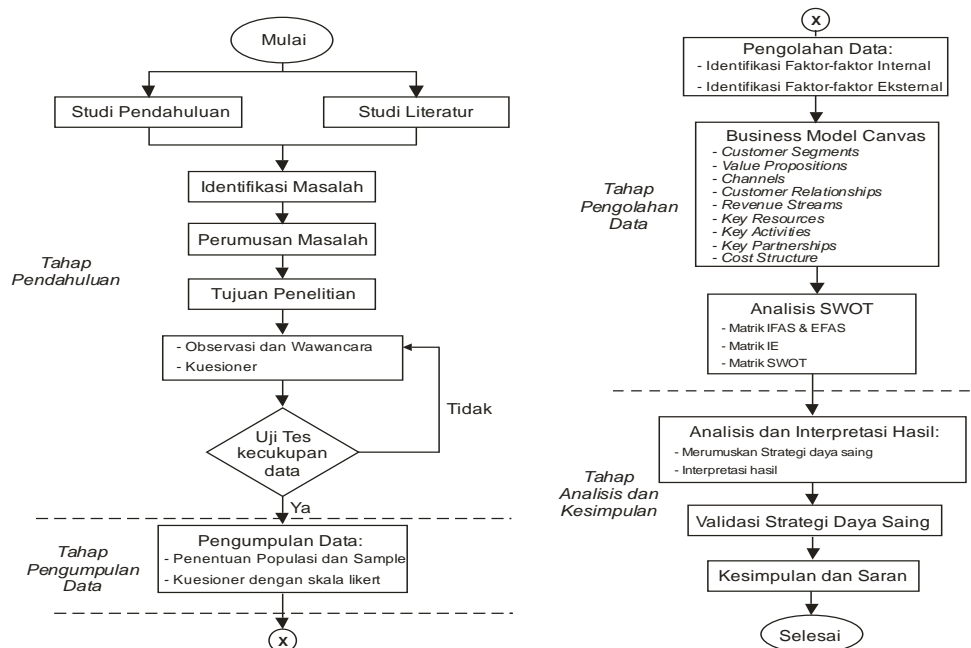
|                       |  |  |
|-----------------------|--|--|
| INTERNAL<br>EKSTERNAL | <b>Strengths</b>   | <b>Weaknesses</b>  |
| <b>Opportunities</b>  | <b>Strategi SO:</b><br>mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk mengambil manfaat dari peluang (O) yang ada. | <b>Strategi WO:</b><br>mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan peluang (O) untuk mengatasi kelemahan (W) yang ada. |
| <b>Threats</b>        | <b>Strategi ST:</b><br>mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk menghindari ancaman (T).                     | <b>Strategi SO:</b><br>mengembangkan suatu strategi dalam mengurangi kelemahan (W) dan menghindari ancaman (T).            |

**Gambar 2. Matrik SWOT (Rangkuti, 2009)**

Dengan pendekatan *business model canvas* industri batik Sumenep dapat meningkatkan pertumbuhan bisnis dan mengembangkan usahanya melalui sembilan blok. Selanjutnya menentukan faktor internal dengan pembobotan dan serta matriks IE (*internal eksternal*). Sehingga dapat menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing industri batik Sumenep Madura.

## 2. METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif, pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner dengan skala likert dengan 100 responden. Obyek penelitian merupakan para pelaku industri batik, instansi dan dinas terkait. Metode *business model canvas* digunakan pengembangan model bisnis dan analisis SWOT untuk meningkatkan daya saing industri batik Sumenep Madura. langkah selanjutnya uji validitas hasil, digunakan untuk membandingkan apakah strategi yang direkomendasikan dari penelitian bisa diterima dan sesuai dengan harapan pelaku bisnis batik Sumenep.



Gambar 3. Metodologi Penelitian

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil observasi dan wawancara terhadap pelaku usaha batik Sumenep di deskripsikan ke dalam model bisnis dengan menggunakan konsep *Business Model Canvas* yang mempunyai sembilan blok, disajikan pada gambar 4 dibawah ini.

| <b>Key Partner</b>  | <b>Key Activities</b>   | <b>Value Propositions</b>   | <b>Customer Relationships</b>   | <b>Customer Segments</b>   |
|---|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemerintah Kabupaten - Bapeda</li> <li>- Dinas Perindustrian dan perdagangan</li> <li>• Paguyuban usaha batik</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi</li> <li>• Perbaikan Infrastruktur</li> <li>• Pembinaan &amp; Pelatihan</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Showroom batik</li> <li>• Ciri Khas Motif</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produk dapat dipesan sesuai permintaan konsumen</li> <li>• Personal</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Masyarakat Sekitar</li> <li>• Masyarakat luar kota</li> </ul> |
|   | <b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industri Batik</li> <li>• Tenaga kerja terampil</li> <li>• Sejarah</li> </ul> |   | <b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Showroom bersama</li> <li>• Pameran produk bersama</li> </ul>            |  |
| <b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya bahan baku</li> <li>• Biaya pembatik</li> <li>• Biaya pembinaan dan pelatihan</li> </ul>     |   |   | <b>Revenue Stream</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penjualan langsung</li> <li>• Penjualan melalui pameran</li> </ul> |  |

Gambar 4. *Business Model Canvas* Industri Batik Sumenep saat ini

Dengan pendekatan konsep *business model canvas* maka dilakukan pengembangan model bisnis sehingga didapatkan sebuah konsep bisnis dengan strategi tepat yang dapat meningkatkan daya saing usaha batik Sumenep Madura. Pengembangan business model canvas batik Sumenep dapat ditunjukkan pada gambar 5 berikut.

|   |  |   |   |  |
|---|--|---|---|--|
| <b>Key Partner</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemerintah Pusat <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kementerian pariwisata dan ekonomi kreatif</li> <li>- Kementerian Koperasi</li> <li>- Kemetrian perindustrian dan perdagangan</li> </ul> </li> <li>• Pemerintah provinsi <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinas perindustrian dan perdagangan</li> <li>- Dinas koperasi dan UMKM</li> </ul> </li> <li>• Pemerintah Kabupaten <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bapeda</li> <li>- Dinas Perindustrian dan perdagangan</li> <li>- Dinas pariwisata</li> <li>- Dinas Koperasi</li> </ul> </li> <li>• Paguyuban batik</li> </ul> | <b>Key Activities</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi</li> <li>• Studi banding</li> <li>• Perbaikan Infrastruktur</li> <li>• Pembinaan &amp; Pelatihan</li> </ul>                                   | <b>Value Propositions</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Showroom batik</li> <li>• Variasi Produk</li> <li>• Ciri Khas Motif</li> <li>• Wisata Sejarah</li> <li>• Lahan parkir</li> </ul> | <b>Customer Relationships</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produk dapat dipesan sesuai permintaan konsumen</li> <li>• Layanan purnajual</li> <li>• Personal</li> </ul>  | <b>Customer Segments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berdasarkan Pekerjaan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pegawai Negeri &amp; Swasta</li> <li>- Mahasiswa &amp; Pelajar</li> <li>- Wisatawan</li> </ul> </li> <li>• Berdasarkan Daerah Asal <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surabaya</li> <li>- Sidoarjo</li> <li>- Gresik</li> <li>- Mojokerto</li> <li>- Jakarta</li> </ul> </li> </ul> |
|   | <b>Key Resources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industri Batik</li> <li>• Tenaga kerja terampil</li> <li>• Bangunan dan fasilitasnya</li> <li>• History</li> <li>• Kota Religi dan Kerajaan</li> </ul> |   | <b>Channels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Showroom bersama</li> <li>• Pameran produk bersama</li> <li>• Website <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bukalapak</li> <li>- Tokopedia</li> <li>- Lazada</li> <li>- Whatsapp</li> <li>- Facebook</li> </ul> </li> </ul> |  |
| <b>Cost Structure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya bahan baku</li> <li>• Biaya pembatik</li> <li>• Biaya internet</li> <li>• Biaya studi banding</li> <li>• Biaya pembinaan dan pelatihan</li> </ul>  |  |   | <b>Revenue Stream</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penjualan langsung</li> <li>• Penjualan melalui pameran</li> <li>• Penjualan batik melalui internet</li> <li>• Dana bantuan pemerintah</li> </ul>  |  |

**Gambar 5. Pengembangan Business Model Canvas industri Batik Sumenep**

Tahap selanjutnya analisis SWOT dengan menentukan faktor-faktor internal dan eksternal seperti ditunjukkan pada tabel 1 dan 2.

**Tabel 1. IFAS (Internal Factors Analysis Summary)**

| Faktor-Faktor Strategi Internal                              | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|--|-------|--------|----------------|
| <b>Kekuatan:</b>   |       |        |                |
| 1. Produk berkualitas  | 0.16  | 4      | 0.64           |
| 2. Ketersediaan bahan baku                                   | 0.12  | 4      | 0.48           |
| 3. Memiliki produk yang khas                                 | 0.14  | 4      | 0.56           |
| 4. Adanya dukungan dari pemerintah                           | 0.11  | 3      | 0.33           |
| 5. Memiliki tenaga kerja terampil dan pengalaman             | 0.07  | 4      | 0.28           |
| 6. Proses produksi dilakukan secara tradisional              | 0.09  | 3      | 0.27           |
| 7. Tingkat harga yang bervariasi                             | 0.08  | 3      | 0.24           |
| Subtotal:  | 0.77  |        | 2.8            |
| <b>Kelemahan:</b>  |       |        |                |
| 1. Tidak memiliki distributor tetap dalam pengiriman barang. | 0.09  | 3      | 0.27           |
| 2. Promosi yang belum optimal                                |       |        |                |
| 3. Tidak ada struktur organisasi paguyuban                   | 0.05  | 3      | 0.15           |
| 4. Adanya waktu tunggu hasil produksi yang lama.             | 0.03  | 2      | 0.06           |
| 5. Fasilitas bangunan dan infrastruktur masih kurang.        | 0.03  | 3      | 0.09           |
|  | 0.03  | 2      | 0.06           |
| Subtotal:  | 0.23  |        | 0.63           |
| total  | 1.00  |        | 2.17           |

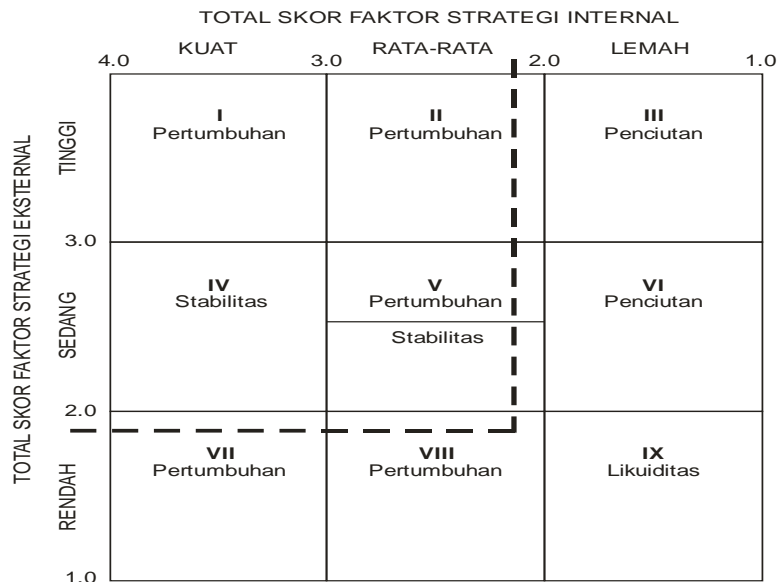
Penyusunan Matrik IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) sebagai variabel kekuatan dan kelemahan. Penentuan score/rating matrik ini yaitu: Kekuatan, rating 1 = sangat kecil; 2 = kecil; 3 = besar; 4 = sangat besar. Kelemahan, score nya kebalikan dari Kekuatan. Sedangkan untuk membedakan nilai bobot antara range 0 - 1 (total keseluruhan bobot = 1 atau 100 %) untuk tiap-tiap variabel berdasarkan penting/tidak kriteria memberikan dampak terhadap faktor strategi yang ada, dimana Nilai bobot 0 menunjukkan tidak penting dan Nilai bobot 1 menunjukkan sangat penting.

Hasil perhitungan faktor – faktor strategi internal ditunjukkan pada tabel 1 diatas. Sedangkan untuk menyusun matrik EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) sebagai variabel peluang dan ancaman, langkah-langkahnya sama dengan matrik IFAS.

**Tabel 2. EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*)**

| Faktor-Faktor Strategi Eksternal                                     | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|--|-------|--------|----------------|
| <b>Peluang:</b>  |       |        |                |
| 1. Batik memiliki pasar produk yang luas                             | 0.14  | 4      | 0.56           |
| 2. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional                         | 0.12  | 3      | 0.36           |
| 3. Penjualan sistem online   | 0.17  | 4      | 0.68           |
| 4. Daya beli konsumen yang konsumtif                                 | 0.08  | 3      | 0.24           |
| 5. Adanya bantuan modal dari pemerintah                              | 0.11  | 4      | 0.44           |
| 6. Pelatihan dan pembinaan dari pemerintah                           | 0.09  | 3      | 0.27           |
| Subtotal:  | 0.71  |        | 2.55           |
| <b>Ancaman:</b>  |       |        |                |
| 1. Adanya barang substitusi (produk pengganti bermotif bukan batik). | 0.08  | 3      | 0.24           |
| 2. Tingginya persaingan usaha batik                                  | 0.06  | 3      | 0.18           |
| 3. Masuknya pesaing baru industri batik                              | 0.09  | 2      | 0.18           |
| 4. Harga bahan baku yang fluktuatif                                  | 0.02  | 3      | 0.06           |
| 5. Belum ada hak patent hasil industri                               | 0.04  | 2      | 0.08           |
| Subtotal:  | 0.29  |        | 0.74           |
| total  | 1.00  |        | 1.81           |

Hasil perhitungan IFAS dan EFAS, selanjutnya dibuat matrik IE (internal-eksternal) dengan nilai IFAS 2.17 dan nilai EFAS adalah 1.81 dimana masuk di kuadran 8 yaitu pertumbuhan dengan diversifikasi konglomerat, yang artinya industri batik Sumenep Madura menerapkan strategi memperluas jaringan pemasaran di luar daerah dan perbaikan sistem permodalan dengan memanfaatkan bantuan finansial dari pemerintah untuk meningkatkan hasil produksi.



**Gambar 6. Matrik IE (Internal-Eksternal) Industri batik Sumenep Madura**

**Tabel 3. Matrik SWOT**

| <p style="text-align: center;"><b>IFAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EFAS</b></p>  | <p style="text-align: center;"><b>STRENGTH (S)</b></p> <p>1. Produk berkualitas<br/>2. Ketersediaan bahan baku<br/>3. Memiliki produk yang khas<br/>4. Adanya dukungan dari pemerintah<br/>5. Memiliki tenaga kerja terampil dan pengalaman<br/>6. Proses produksi dilakukan secara tradisional<br/>7. Tingkat harga yang bervariasi</p> | <p style="text-align: center;"><b>WEAKNESS (W)</b></p> <p>1. Tidak memiliki distributor tetap dalam pengiriman barang.<br/>2. Promosi yang belum optimal<br/>3. Tidak ada struktur organisasi paguyuban<br/>4. Adanya waktu tunggu hasil produksi yang lama.<br/>5. Fasilitas bangunan dan infrastruktur masih kurang.</p> |
|--|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <p>1. Batik memiliki pasar produk yang luas<br/>2. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional.<br/>3. Penjualan sistem online<br/>4. Daya beli konsumen yang konsumtif<br/>5. Adanya bantuan modal dari pemerintah<br/>6. Pelatihan dan pembinaan dari pemerintah</p> | <p style="text-align: center;"><b>SO STRATEGY</b></p> <p>✓ Menciptakan variasi produk yang bervariasi dan kreatif.<br/>✓ Memperluas jaringan pemasaran diluar daerah dan melalui media internet.<br/>✓ Perbaiki sistem permodalan dengan memanfaatkan bantuan finansial dari pemerintah</p>  | <p style="text-align: center;"><b>WO STRATEGY</b></p> <p>✓ Kerjasama dengan jasa pengiriman barang untuk mempercepat pengiriman.<br/>✓ Perbaiki fasilitas dan infrastruktur.<br/>✓ Pelatihan dan pembinaan terhadap para pengerajin batik.</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>TREATHS (T)</b></p> <p>1. Adanya barang substitusi (produk pengganti bermotif bukan batik).<br/>2. Tingginya persaingan usaha batik<br/>3. Masuknya pesaing baru industri batik<br/>4. Harga bahan baku yang fluktuatif<br/>5. Belum ada hak patent hasil industri</p>                         | <p style="text-align: center;"><b>ST STRATEGY</b></p> <p>✓ Penggunaan hak patent produk dengan motif khas daerah.<br/>✓ Pembelian bahan baku dengan sistem kelompok untuk mengurangi biaya bahan baku.</p>   | <p style="text-align: center;"><b>WT STRATEGY</b></p> <p>✓ Menjaga kualitas produk dan loyalitas konsumen.<br/>✓ Pembangunan sentra penjualan batik yang mudah dijangkau.</p>  |

#### 4. KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha dengan bisnis model kanvas adalah memperluas segmentasi pasar untuk meningkatkan penjualan dengan channel penjualan melalui sistem online dan peningkatan sistem permodalan. Sedangkan hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa nilai IFAS 2,17 dan EFAS 1,81 maka industri batik Sumenep berada di kuadran 8 yaitu pertumbuhan dengan diversifikasi konglomerat, strategi yang digunakan yaitu 1) memperluas jaringan pemasaran di luar daerah, 2) perbaiki sistem permodalan dengan memanfaatkan bantuan finansial dari pemerintah untuk meningkatkan hasil produksi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Budi, I., (2016), Identification of Problems and Strategies of the Home-Based Industry in Jember Regency, *Agriculture and Agricultural Science Procedia* 9, 363 – 370, International Conference on Food, Agriculture and Natural Resources, IC-FANRes 2015.
- Gitosudarmo, I., dan Mulyono, A., (2001), *Prinsip Dasar Manajemen, Edisi 3*, BPFE, Yogyakarta.
- Kotler, P., Armstrong, G., (2008), *Prinsip-prinsip Pemasaran. Jilid 1*. Edisi Kedua belas, Erlangga, Jakarta.
- Mishra, A., (2013), Business model for Indian retail sector: The Cafe Coffee Day case In conversation with V.G. Siddhartha, Chairman, Coffee Day, *IIMB Management Review*, 25, 160-170.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., (2010), *Business Model Generation: a Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey.
- Rahayu, S., J., (2015), Perancangan Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Inovasi Pada Klaster Industri Kreatif Batik Laweyan, *Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXII*, ISBN : 978-602-70604-1-8.
- Ratna, P., (2013), Prospek Dan Strategi Pengembangan Industri Batik Tulis Di Kabupaten Sumenep, *Cemara*, Vol.10, No.1 41-49, ISSN: 2087-3484.
- Rangkuti, F., (2009), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.