

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi dalam Bahasa Yunani berasal dari kata benda dan kata kerja, kata bendanya adalah *strategos* yang merupakan gabungan dari kata *stratos* (militer) dan *agos* (memimpin). Sedangkan kata kerjanya adalah *stratego* yang artinya merencanakan (*to plan*).¹

Menurut Hanafi, pengertian strategi secara umum adalah sebagai alat untuk mengidentifikasi perusahaan mencapai tujuan jangka panjang, rencana tindak lanjut, dan mengutamakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.² Sedangkan pengertian strategi secara khusus adalah sebuah tindakan yang bersifat *incremental* yang meningkat secara bertahap, berdasarkan sudut pandang pelanggan.³

Strategi menetapkan keputusan dengan keunggulan kompetitif jangka panjang dan berdampak pada kegiatan dan pengaruh jangka panjang dalam suatu organisasi. Implementasi strategi mengharuskan perusahaan untuk memotivikasi karyawan, mengalokasikan sumber daya, dan menetapkan tujuan tahunan agar strategi dapat diterapkan dengan benar.

Mengembangkan budaya yang mendukung strategi termasuk implementasi strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, menyusun anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi serta mengembangkan kompensasi karyawan dan pencapaian organisasi. Mobilitas karyawan dan manajer untuk menerjemahkan strategi ke dalam tindakan disebut implementasi strategi.⁴

Menurut Joel Ross dan Michale, “*tanpa strategi, organisasi seperti kapal tanpa pengemudi, akan berputar-putar*”. Strategi diperlukan untuk membangun perusahaan di

¹ Kiki Sajidah, dkk., *Strategi Kepemimpinan dalam Islam*, (Jakarta: Guepedia, 2021), 117.

² Zaenal Aripin, *Marketing Management*, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), 18.

³ Apri Winge Adindo, *Kewirausahaan dan Studi Kelayakan Bisnis Untuk Memulai dan Mengelola Bisnis*, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), 39.

⁴ Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi : Teori dan Aplikai*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 16.

mana manager dan karyawan melakukan tindakan dan keputusan independen secara terkoordinasi. Strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif untuk melakukan *roadmap* bisnis. Strategi perusahaan melakukan kegiatan untuk membangun dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan untuk mendapatkan keunggulan dari kompetitor dalam menghasilkan profitabilitas.⁵

Menurut Certo, menejemen strategi adalah analisis, keputusan, dan tindakan yang diambil perusahaan untuk menciptakan dan meningkatkan keunggulan kompetitor.⁶ Proses manajemen strategi digunakan untuk perencanaan strategi dalam mencapai tujuan. Porter menjelaskan tentang memahami strategi sangat penting untuk memahami bagaimana bertindak secara berbeda dari pengusaha kompetitor untuk mendapatkan posisi yang lebih baik di industri.⁷

a. Proses Manajemen Strategi

Manajemen strategis mengacu pada keterampilan, teknik, dan pengetahuan organisasi untuk merumuskan, menerapkan, mengevaluasi, dan memantau berbagai keputusan fungsional, selalu dipengaruhi oleh perubahan kondisi di lingkungan eksternal dan internal, untuk memungkinkan perusahaan mencapai tujuannya. Proses manajemen strategi terdiri dari perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengawasan strategi.

1) Perumusan Manajemen Strategi

Pengembangan manajemen strategi perusahaan meliputi perumusan misi bisnis, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, mengukur dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang, dan menerapkan strategi khusus yang akan diterapkan pada kendala tertentu.

Perumusan strategi mencakup objek baru untuk ditangani, objek usaha untuk ditinggalkan,

⁵ Nanang Fattah, *Manajemen Stratejik Berbasis Nilai (Value Based Strategic Management)*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), 70.

⁶ Eddy Yunus, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), 4.

⁷ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), 6.

mengalokasikan sumber daya keuangan dan non keuangan, mengidentifikasi diversifikasi produk, mengidentifikasi pasar domestik atau internasional, mengidentifikasi manajer atau akuisisi, menghindari pengambilalihan perusahaan dengan perusahaan kompetitor.

Strategi harus memiliki keberanian untuk memberikan peluang terbesar bagi perusahaan. Manajemen strategis menjadi penting dalam sebuah strategi untuk memberikan keunggulan komparatif dan jangka panjang.

2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi sering disebut dengan tahapan-tahapan dari manajemen strategis. Untuk menjalankan strategi perusahaan harus menetapkan tujuan atau sasaran perusahaan tahunan, merumuskan kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya.

Implementasi strategi meliputi budaya yang mendukung pertumbuhan perusahaan, penyusunan anggaran, pemanfaatan sistem informasi, dan memotivasi sumber daya manusia untuk bekerja sebaik-baiknya. Implementasi strategi membutuhkan disiplin dan kinerja yang tinggi serta kompensasi yang memadai atas pelayanan.

3) Evaluasi dan Pengawasan Strategi

Tahap akhir dalam proses manajemen strategi disebut dengan evaluasi dan pengawasan strategi. Semua strategi dapat merubah faktor eksternal dan internal untuk diperbaiki di masa mendatang.

Evaluasi strategi meliputi beberapa hal:

1. Faktor eksternal dan internal yang diterapkan dapat mendasari setiap strategi.
2. Mengukur kinerja yang sudah dijalankan
3. Ketidaksesuaian diambil dari sebuah tindakan perbaikan.

Evaluasi strategi sangat dibutuhkan bagi perusahaan untuk mencapai sebuah kesuksesan yang diraih saat ini. Persoalan baru bisa muncul pada saat ini untuk mencapai kesuksesan. Apabila mengalami

kegagalan, maka harus mengembangkan kembali aktivitas bisnis yang telah gagal.⁸

b. Tingkatan Strategi

Tingkatan strategi memiliki tiga tingkatan dalam perusahaan yaitu:

1) Strategi Tingkat Bisnis

Strategi tingkat bisnis adalah suatu tindakan yang terintegrasi bertujuan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang saling berkaitan. Perusahaan dapat mengidentifikasi strategi tingkat bisnis sebagai bagian dari bisnis. Oleh karena itu, identifikasi departemen di *Business Strategy Unit* (SBU) dapat membantu strategi dalam perumusan dan implementasi strategi dalam menyesuaikan sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

Saat beroperasi, setiap unit bisnis dalam SBU dapat menggabungkan salah satu SBU tersebut dengan satu strategi. Jika tidak memungkinkan, SBU dalam setiap unit bisnis dapat dibagi menjadi dua atau lebih.

2) Strategi Tingkat Fungsional

Strategi tingkat fungsional merupakan kekuatan untuk memaksimalkan sumber produktivitas dalam membantu hambatan pada strategi bisnis, strategi perusahaan, dan strategi internasional. Fungsi perusahaan digunakan untuk membangun strategi secara bersama-sama yang dikenal dengan nilai berantai. Beberapa fungsi seperti produksi, pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan. Penggunaan sistem informasi manajemen (SIM) dan sumber daya manusia secara akurat dan maksimal untuk memutuskan perhatian kepada pelanggan.

Strategi tingkat fungsional memiliki beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

a) Strategi Produksi

Strategi produksi adalah kegiatan sistematis menuju keunggulan kompetitif yang

⁸ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016), 31-33.

berkelanjutan perusahaan.⁹ Strategi produksi berkaitan dengan bagaimana barang atau jasa diproduksi di dalam perusahaan, dan produk tersebut dapat diproduksi menjadi produk unggulan, produk kompetitif atau produk baru sesuai dengan kemampuan produk yang dimilikinya.

b) Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah rencana yang digunakan untuk mengidentifikasi target pasar yang akan dituju. Strategi pemasaran terdiri dari penetapan harga, produk, distribusi atau tempat dan promosi.

c) Strategi Keuangan

Strategi yang berkaitan dengan pendanaan atau modal yang digunakan untuk proses produksi, pemasaran, dan kegiatan fungsional lainnya. Strategi keuangan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dengan mengurangi biaya modal dan dengan meningkatkan jumlah modal untuk mendukung fleksibilitas strategi bisnis. Strategi keuangan mendukung strategi bisnis untuk mencapai tujuan jangka panjang, dan target tahunan.¹⁰

d) Strategi Sumber Daya Manusia

Strategi sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan yang digunakan untuk memilih kualitas sumber daya manusia yang mampu berkembang lebih baik dalam meningkatkan kemampuan kerjanya. Strategi sumber daya manusia terdiri dari orang-orang yang melakukan seluruh proses fungsional mulai dari proses produksi, pemasaran, keuangan, dan proses fungsional lainnya.¹¹

⁹ Nasfi, dkk., *Strategi Pengembangan Bisnis: Teori dan Implementasi*, (Klaten: Tahta Media Grup, 2021), 205.

¹⁰ Ervina, dkk., *Manajemen Strategik*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 123.

¹¹ Eko Sudarmanto, dkk., *Manajemen Strategi Kontemporer*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 8.

3) Strategi Tingkat Perusahaan (*Corporate*)

Pada strategi tingkat perusahaan, lingkungan eksternal menganalisis dan mendiagnosis suatu manajemen perusahaan, yaitu kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat dilihat dari peluang dan ancaman (ETOP) serta lingkungan internasional. Kerja sama yang dilakukan manajemen puncak dapat meningkatkan kepentingan pelanggan dan keuntungan kompetitif untuk memperluas usahanya melalui diversifikasi ke dalam unit bisnis baru.¹²

c. Peranan Strategi

Strategi dalam lingkungan organisasi atau perusahaan memiliki peranan yang sangat penting untuk mencapai suatu tujuan, karena strategi memberikan arahan tindakan agar dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Menurut Grant, strategi memiliki 3 peran penting dalam pencapaian tujuan manajemen yaitu:

- 1) Strategi sebagai pendukung dalam pengambilan keputusan untuk mencapai sebuah kesuksesan yang diambil oleh individu maupun organisasi agar bisa membentuk kesatuan.
- 2) Strategi sebagai sarana komunikasi dan koordinasi dalam memberikan arahan bagi perusahaan.
- 3) Strategi sebagai target dalam menentukan perkembangan perusahaan pada masa yang akan datang dengan cara menggabungkan visi dan misi perusahaan.¹³

d. Analisis SOAR

Analisis SOAR memberikan kekuatan serta peluang yang ada di suatu industri agar kekuatan tersebut dapat digunakan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Analisis SOAR adalah alat perencanaan strategi yang pendekatannya berfokus pada kekuatan dan berupaya memahami keseluruhan sistem dengan pendapat dari *stakeholder* untuk berbagi aspirasi dan mengidentifikasi hasil yang diharapkan. SOAR merupakan singkatan dari

¹² Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Strategi Pemasaran*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 211-213.

¹³ Sesra Budio, "Strategi Manajemen Sekolah", *Jurnal Menata* 2, no. 2 (2019): 60.

Strengths (Kekuatan), *Opportunities* (Peluang), *Aspiration* (Aspirasi), dan *Result* (Hasil).¹⁴

Menurut Cooperrider dalam analisis SOAR terdiri dari empat aspek yaitu:

- 1) *Strengths* adalah kekuatan terbesar dan aset yang dimiliki, aset berwujud dan tidak berwujud, yang dapat mendukung kelangsungan usaha. Keunggulan akan terus dikembangkan kedepannya untuk meningkatkan organisasi dan individu.
- 2) *Opportunities* adalah hasil analisis lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi peluang terbaik yang dimiliki dan dapat dimanfaatkan oleh organisasi. Peluang akan menguntungkan lingkungan eksternal yang dapat menerapkan dengan cepat dan tepat.
- 3) *Aspiration* adalah harapan, visi, dan misi yang ingin diwujudkan dalam rangka membentuk kepercayaan terhadap produk, pasar dan segala sesuatu yang dilakukan untuk mencapai visi yang diinginkan, sehingga menimbulkan perasaan dan semangat yang positif dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan.
- 4) *Result* merupakan proses mengidentifikasi hasil (*measurable result*) yang ingin dicapai dalam rencana strategis untuk mengetahui seberapa baik tujuan yang telah disepakati. Agar anggota organisasi merasa termotivasi ketika mereka berusaha untuk mencapai tujuan yang mereka tetapkan, untuk merancang sistem pengakuan dan penghargaan yang menarik..¹⁵

SOAR digunakan untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk menghasilkan aspirasi dan hasil perusahaan. Analisis SOAR berbeda dari analisis lain dalam mengidentifikasi dan memperkuat kekuatan dan peluang, daripada mengeksplorasi masalah, ancaman, dan kelemahan. Kekuatan dan ancaman tidak diabaikan, tetapi peluang dan hasil dimanfaatkan dengan penuh perhatian sehingga kekurangan dan ancaman dapat dikurangi atau diubah menjadi kekuatan. Matrik SOAR digunakan untuk

¹⁴ Sriyono D. Siswoyo dan Meutia Sistarani, *Manajemen Teknik: Praktisi dan Mahasiswa Teknik*, 62.

¹⁵ Afnan Fuadi, "Analisis SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan Menuju *Corporate University*", *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* 4, no. 2 (2020) : 131.

menggabungkan faktor-faktor strategis yang menggambarkan bagaimana kekuatan dan peluang eksternal yang dihadapi perusahaan selaras dengan aspirasi perusahaan dan hasil yang terukur.¹⁶

Tabel 2.1
Matriks SOAR

Internal	Strength	Opportunities
Eksternal	Daftar faktor kekuatan internal	Daftar peluang eksternal
Aspirasi	Strategi SA	Strategi OA
Daftar faktor harapan dari internal	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi	Strategi yang berorientasi kepada aspirasi yang diharapkan untuk memanfaatkan peluang
Result	Strategi SR	Strategi OR
Daftar hasil yang terukur untuk diwujudkan	Menciptakan strategi yang berdasarkan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur	Strategi yang berorientasi kepada kesempatan untuk mencapai hasil yang terukur

Sumber: Stavros, 2009

2. Industri Kreatif

a. Pengertian Industri Kreatif

Menurut Simatupang, industri kreatif adalah industri yang mengandalkan keterampilan, talenta, dan kreativitas yang berpotensi dalam meningkatkan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan masyarakat melalui pemanfaatan kekayaan intelektual dan daya cipta sumber daya manusia. Industri kreatif mempunyai persaingan yang cukup ketat, tetapi dipandang menarik bagi anak muda.

¹⁶ Muhammad Syahbudi, *Ekonomi Kreatif Indonesia: Strategi Daya Saing UMKM Industri Kreatif Menuju Go Global (Sebuah Riset Dengan Model Pentahelix)*, (Medan: CV. Merdeka Kreasi Grup, 2021), 84-85.

Suasana lingkungan industri kreatif membuat anak muda bergerak dalam menghadapi tantangan.¹⁷

Industri kreatif adalah kegiatan ekonomi yang mengandalkan sumber daya manusia yang berkaitan dengan inovasi, keterampilan, ide dan gagasan, sehingga menghasilkan barang produksi dan jasa yang memiliki nilai ekonomi tinggi. Industri kreatif dapat mensejahterakan masyarakat dan menciptakan lapangan pekerjaan untuk masyarakat yang memiliki keterkaitan dalam mengeksplorasi ide atau pengetahuan yang dapat menghasilkan nilai ekonomi yang tinggi.¹⁸

b. Kreativitas Membangun Inovasi Industri Kreatif

Industri kreatif pada suatu bisnis sangat berperan penting dalam mendirikan suatu produktivitas dalam kemampuan menciptakan produk, jasa dan hasil karya seni yang memberikan manfaat ekonomi dalam masyarakat dan pelaku bisnis. Dalam menciptakan produk baru yang belum pernah ada sebelumnya dapat diterima sebagai karya yang memiliki keunikan dan nilai tambah dalam industri kreatif.

Pengembangan kreativitas inovasi industri kreatif, sebagai berikut:

- 1) Produk baru yang mempunyai kualitas dan keunikan dapat menarik konsumen untuk membeli produk tersebut
- 2) Pendapatan penjualan memberikan pengaruh terhadap nilai tambah
- 3) Produk yang sudah mempunyai identitas dan gambaran tentang kearifan lokal suatu daerah dapat menjadi kekuatan
- 4) Pelestarian alam dan budaya untuk menciptakan karakter dari sebuah karya kreatif, sehingga tanpa budaya dan alam maka sebuah inovasi tidak akan muncul.¹⁹

c. Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Industri Kreatif

Pengembangan industri kreatif di Indonesia sudah berkembang pesat dapat dilihat dari perkembangan

¹⁷ Sri Hardianti Sartika, dkk., *Ekonomi Kreatif*, (Medan: Yayasan Kita Menulis: 2022), Cetakan 1, 96.

¹⁸ Horas Djulius, dkk., *Tinjauan dan Analisis Ekonomi terhadap Industri Kreatif di Indonesia*, (Yogyakarta: Diantara Kreatif, 2019), 13.

¹⁹ I Gede Wyana Lokantara, *Membangun Ruang Kreatif di Era Digital Memberdayakan Ide, Kreativitas, dan Potensi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 60-61.

diberbagai daerah. Potensi perkembangan industri kreatif menjadikan Indonesia semakin berkembang untuk kedepannya. Ekspor industri kreatif di Indonesia mengalami peningkatan setiap tahunnya. Faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan dan kemajuan industri kreatif adalah:

- 1) Kreativitas. Kreativitas dalam industri kreatif sangat dibutuhkan untuk menciptakan inovasi dan kerja keras bagi sumber daya manusia. Sehingga kreativitas dapat membantu mendorong perkembangan industri kreatif di Indonesia dalam memberikan inovasi dan potensi.
 - 2) Kemajuan Teknologi. Kemajuan teknologi sangat mempengaruhi industri kreatif untuk mendukung pelaku bisnis dalam mengembangkan usahanya.
 - 3) Media. Media sosial memberikan potensi dan kontribusi besar bagi pelaku bisnis industri kreatif. Pelaku bisnis dapat menawarkan produknya melalui media sosial, sehingga dapat membantu perkembangan industri kreatif ke depannya.²⁰
- d. Tantangan dalam Pengembangan Industri Kreatif

Tantangan dalam perkembangan industri kreatif akan berhadapan dengan kompetitor pelaku bisnis kreatif di Indonesia. Kendala tersebut menjadi tantangan industri kreatif agar lebih mampu menggali kreativitas yang memiliki keunggulan dalam bersaing. Tantangan yang dihadapi dalam perkembangan industri kreatif adalah sebagai berikut:

- 1) Masuknya pesaing luar negeri
Masuknya pesaing luar negeri menjadi tantangan dalam perkembangan industri kreatif sebab munculnya sumber daya manusia asing yang memiliki kreativitas tinggi dan ketrampilan teknologi. Kemunculan kompetitor luar negeri dengan membawa *brand* luar negeri menciptakan image bahwa menggunakan barang luar negeri jauh lebih bermerek.
- 2) Masuknya budaya asing
Masuknya budaya barat yang baik bersifat mengakulturasi budaya lokal maupun menyubsitisi

²⁰ Carunia Mulya Firdausy, *Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia*, (Jakarta: Yayasan Pustaka, 2017), 63.

dalam perkembangan industri kreatif berdasarkan budaya lokal.

3) Rendahnya apresiasi masyarakat lokal

Pola pikir yang menganggap budaya luar lebih baik daripada budaya lokal menjadikan sumber daya manusia dipandang sebelah mata oleh masyarakat Indonesia. Para pekerja dianggap mencontoh produk luar sehingga tidak ada rasa hormat dan bangga dari masyarakat. Budaya luar dijadikan sebagai preferensi para pekerja kreatif Indonesia untuk menciptakan sebuah karya namun tetap dikemas dengan baik sesuai dengan budaya Indonesia.²¹

3. Industri Batik

a. Pengertian Batik

Menurut Hamzuri, batik merupakan suatu proses menggambar pada kain dengan cara menutupi bagian-bagian tertentu dengan menggunakan perintang.²² Perintang batik yang sering digunakan yaitu lilin batik atau disebut dengan malam. Hamzuri mendefinisikan batik sebagai lukisan pada kain mori yang dibuat dengan menggunakan alat yang bernama canting. Orang yang menggambar atau melukis pada kain mori memakai canting disebut membatik. Membatik itu bisa menghasilkan beragam macam motif batik dan memiliki ciri khas tersendiri dari batik tersebut.²³

Batik merupakan warisan bangsa Indonesia berbentuk karya seni yang telah diakui oleh dunia. Keberadaan batik menjadikan negara Indonesia sebagai salah satu negara penghasil kain yang beraneka ragam motif yang tercipta dari berbagai macam tradisi berasal dari daerah masing-masing. Batik merupakan sebuah karya seni klasik dalam perkembangannya telah mengalami perubahan fungsi yang disesuaikan dengan pola busana dan kebutuhan pada masa sekarang.²⁴

²¹ Sri Hardianti Sartika, dkk., *Ekonomi Kreatif*, 98.

²² I Gusti Ketut Indra Pranata Darma, "Peranan Batik Bakaran Sebagai Cenderamata Khas Juwana", 50.

²³ Adhi Prasetyo dan Singgih, "Karakteristik Motif Batik Kendal Interpretasi dari Wilayah dan Letak Geografis", *Jurnal Imajinasi* 10, no. 1 (2016): 53.

²⁴ I Gusti Ketut Indra Pranata Darma, "Peranan Batik Bakaran Sebagai Cenderamata Khas Juwana", 50-51.

Batik merupakan subsektor industri berbasis kreativitas yang sangat berpotensi untuk dikembangkan. Batik secara umum terdiri dari batik tulis dan batik cap. Proses pembuatan batik tulis lebih rumit dibandingkan dengan batik cap. Kerumitan dari batik tulis bukan dilihat dari motifnya tetapi dari proses penyelesaian pembuatan batik tulis yang relatif lebih lama dan membutuhkan kesabaran serta ketelitian yang lebih. Semakin rumit dalam pembuatan motif dengan tingkat kerapian batik, maka semakin mahal nilai jual dari batik tulis.

Batik Indonesia telah diakui sebagai salah satu industri kreatif khas Indonesia dan resmi diakui oleh UNESCO dalam daftar representatif sebagai warisan budaya tak benda. Upaya untuk mengembangkan budaya dan kreativitas manusia dengan cara melestarikan warisan budaya batik dan diturunkan dari generasi ke generasi.²⁵

Potensi pengembangan industri batik saat ini menjadi sektor yang berkembang sangat pesat. upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pangsa pasar secara global dapat memaksimalkan penyerapan konsumen domestik. Industri batik memiliki keunggulan dan kekuatan berupa kearifan lokal dan kebudayaan yang beragam dalam pengembangannya.²⁶

b. Pengembangan Produk Batik

Pengembangan produk adalah salah satu tantangan terbesar yang dihadapi bisnis. Pengembangan produk dilakukan oleh orang-orang di dalam perusahaan dengan mengembangkan produk yang sudah ada. Perusahaan tidak mampu menciptakan produk baru untuk menghadapi resiko seperti penurunan penjualan akibat munculnya pesaing yang lebih inovatif, perubahan selera konsumen dan teknologi baru dalam proses produksi. Perkembangan motif batik saat ini sangat beragam, salah satunya adalah pengembangan desain motif batik dengan memanfaatkan kearifan lokal daerah. Pemanfaatan kearifan lokal untuk mengembangkan motif batik menjadi potensi yang sangat besar untuk

²⁵ Eliada Herwiyanti, dkk., *Potensi IMK Batik Bagi Perekonomian Negara*, 19.

²⁶ Agung Budi Leksono dan Muhammad Daniel Septian, *Bisnis Desain Ekonomi Kreatif: Perspektif Internasional dan Nusantara*, (Malang: UB Press, 2019), 41.

pengenalan daerah, yang dapat mendorong pembangunan daerah dari segi budaya, pariwisata dan ekonomi.²⁷

Pengembangan motif batik saat ini sangat beragam, salah satunya adalah pengembangan motif dengan kearifan lokal dari daerah tersebut. Pengembangan motif batik dengan menggunakan kearifan lokal daerah menjadi potensi besar bagi daerah agar dikenal sehingga dapat memajukan daerah tersebut baik dari segi budaya, pariwisata dan ekonomi.

Berbagai cara dilakukan untuk mengenalkan dan memajukan suatu daerah salah satunya dengan penggalan ide, memunculkan ide kreasi dan inovasi dari keunikan kearifan lokal suatu daerah kemudian digambarkan menjadi desain motif batik. Salah satu faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan dan citra daerah adalah pemunculan branding. *Brand* disebut sebagai *intangible asset* (aset yang tidak berwujud) diartikan sebagai *value indicators* (indikator dari nilai), yang dapat dilihat dari dua persepektif yaitu sudut pandang destinasi dan sudut pandang target pelanggan.²⁸

Pengembangan motif batik sekarang tidak untuk kepentingan busana tetapi dapat digunakan untuk elemen interior, cenderamata bahkan menjadi bahan-bahan mebel. Sehingga pengembangan produk batik mempunyai banyak potensi untuk dikembangkan dimasa yang akan datang.²⁹

c. Industri Batik Meningkatkan Citra dan Identitas Bangsa

Batik menjadi identitas bangsa Indonesia yang memiliki nilai kearifan lokal yang harus dilestarikan. Keberagaman suku bangsa merupakan salah satu landasan jati diri bangsanya dalam keberagaman budaya yang tergambar dalam corak motif batik. Batik telah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat Indonesia dan mereka menggunakannya dalam kehidupan sehari-hari, seperti dalam acara-acara penting dalam kehidupan sehari-hari.

²⁷ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran & Pemasaran Jasa*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 141.

²⁸ Etwin Fibriane, dkk., *Manajemen Perancangan Produk Batik Tulis Kalimantan Timur*, (Malang: Literasi Nusantara, 2021), 14

²⁹ I Gusti Ketut Indra Pranata Darma, "Peranan Batik Bakaran Sebagai Cenderamata Khas Juwana", 51.

Batik adalah warisan budaya Indonesia dan identitas bangsa Indonesia. Keaslian batik klasik dan batik tulis tradisional menjadi ciri khas batik sebagai warisan budaya Indonesia di dunia Internasional. Batik telah diakui oleh UNESCO dan Internasional, tidak lepas dari peran pemerintah, seniman batik, budayawan dan pengusaha batik, yang telah memasukkan batik sebagai warisan budaya tak benda di UNESCO sejak tahun 1972 sampai sekarang harus dilestarikan.

Batik dijadikan sebagai *brand* dan identitas bangsa dalam meningkatkan inovasi baru sebagai warisan budaya Indonesia yang masuk kedalam bagian warisan budaya dunia. Dalam proses pengembangan identitas dan *brand*, batik menjadi target yang digunakan oleh pemerintah, seniman batik, budayawan, dan pengusaha batik untuk mempromosikan batik ke luar negeri. Pembangunan identitas dan *brand* tidak sebatas dipromosikan sebagai identitas dan *brand* Indonesia, tetapi batik sebagai warisan budaya yang telah diakui oleh dunia.³⁰

Perkembangan batik saat ini sudah berkembang dengan baik dan antusiasme pasar serta pengakuan pasar terhadap eksistensi batik semakin tinggi, mulai dari kalangan anak-anak, remaja, dewasa, sampai orang tua. Warisan budaya batik saat ini menjadikan tren di negeri sendiri bahkan dunia. Beberapa nilai yang bisa diambil dari warisan budaya batik sebagai berikut:

- 1) Batik menjadi identitas dan jati diri bangsa Indonesia, karena batik memiliki keunikan yang tersirat dari makna simbolis dan nilai kearifan lokal yang terkandung di dalamnya yang diwariskan secara turun-temurun.
- 2) Batik membangun kepercayaan sebagai tradisi yang hidup di masyarakat dan berhasil meningkatkan rasa bangga dan cinta terhadap tanah air Indonesia.
- 3) Batik menjadi alat pemersatu bangsa Indonesia, artinya warisan budaya batik memuat semua orang bisa menggunakan batik dalam hal meningkatkan saling

³⁰ Lutfi Maulana Hakim, "Batik Sebagai Warisan Budaya Bangsa dan *Nation Brand* Indonesia" *Nation State: Journal of International Studies* 1, no. 1 (2018): 65-67.

memiliki terhadap masyarakat untuk memuat hilangnya batas kedaerahan, suku, ras bahkan agama.³¹

Berkembangnya industri batik di masyarakat menjadikan sebagai salah satu bentuk ekonomi kreatif yang bisa menciptakan keterampilan, talenta, dan menciptakan lapangan kerja untuk masyarakat. Adanya pengembangan industri batik menjadi peluang bagi masyarakat dalam meningkatkan perekonomian.

Pengembangan desain batik dipengaruhi oleh selera konsumen, kondisi geografi, kebutuhan masyarakat dan tren sehingga tercipta motif baru yang dinamis dan cepat diserap pasar. Inovasi motif dan desain batik menjadi kunci dalam industri kreatif, kreativitas pembatik dalam menciptakan produk-produk yang inovatif.

Adanya batik kontemporer menjadi salah satu bagian yang dapat menghidupkan industri kreatif. Keberadaan batik kontemporer memberi kreativitas dan inovasi yang ditampilkan oleh kelompok maupun individu dalam gaya, desain, material akan memberikan efek ketertarikan yang sangat tinggi bagi kalangan pecinta batik di pasaran. Dampak dari perkembangan industri kreatif dapat mempertahankan kearifan lokal suatu daerah serta mengembangkan imajinasi individu dalam membuat desain motif batik dan produk-produk baru yang berbahan batik.³²

4. Kearifan Lokal (*Lokal Wisdom*)

Secara istilah kearifan lokal terdiri dari dua kata yaitu kearifan (*wisdom*) dan lokal (*local*). *Local* berarti tempat di mana aktivitas tersebut dilaksanakan sedangkan *wisdom* artinya kebijaksanaan dari aktivitas yang dilakukan oleh aktor. Dengan demikian pengertian kearifan lokal (*local wisdom*) merupakan pengetahuan atau nilai-nilai tentang pandangan masyarakat setempat yang bersifat bijaksana yang memiliki nilai baik yang tertanam di masyarakat.³³

Menurut Wagiran, kearifan lokal adalah pandangan hidup, pengetahuan, dan aktivitas dengan strategi kehidupan

³¹ I Gede Wyana Lokantara, *Membangun Ruang Kreatif di Era Digital Memberdayakan Ide, Kreativitas, dan Potensi*, 12-13.

³² Wike Astrid Cahayani, *Batik Histologi: Ekspresi Culturepreneurship Kedokteran*, 75-77.

³³ Amirul Mustofa, dkk., *Administrasi Pelayanan Kesehatan Masyarakat*, (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020), 172.

dalam memenuhi kebutuhan masyarakat setempat dan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada di lingkungan setempat.³⁴ Kearifan lokal di suatu daerah memiliki nilai-nilai budaya yang harus dikembangkan dan dilestarikan agar kearifan lokal tersebut tidak hilang. Kearifan lokal dapat dipahami sebagai gagasan pengetahuan yang bersifat bijaksana, penuh kearifan, memiliki nilai baik dan berbudi luhur, yang memiliki pedoman dan dilakukan oleh sebagian masyarakat.

Kearifan lokal memiliki nilai kehidupan yang tinggi dan layak untuk digali, dikembangkan dan dilestarikan sebagai bentuk transformasi dan modernisasi sosial budaya. Kearifan lokal produk budaya senantiasa dijadikan pedoman hidup, dan meskipun memiliki nilai asli, nilai-nilai yang terkandung di dalam dianggap sangat universal. Kearifan lokal merupakan keuntungan bagi masyarakat setempat dan dianggap sangat berharga dan baik bagi kehidupan masyarakat.³⁵

Pada umumnya nilai-nilai etika dan moral yang terkandung dalam kearifan lokal dikembangkan secara turun-temurun, diwariskan dari generasi ke generasi. Kearifan lokal digambarkan pada sebuah produk yang menjadi warisan budaya dan identitas bangsa yang memiliki kekuatan untuk membangun jati diri bangsa.³⁶

Strategi pengembangan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produk industri kreatif. Potensi keunggulan industri batik berbasis kearifan lokal menjadikan industri kreatif berkembang lebih pesat dan memiliki ciri khas yang sangat unik. Keberagaman motif dan karakter batik menjadi modal dan keuntungan besar bagi pengrajin batik. Perkembangan industri kreatif batik dari dahulu hingga sekarang masih tetap menunjukkan kearifan lokal dalam eksistensinya dalam pasar global. Dalam mempertahankan eksistensi batik dilakukan dengan mengembangkan inovasi dari segi motif maupun pewarnaan batik. Menurut Keyes, menyatakan tentang

³⁴ Purnomo, *Praktik-Praktik Konservasi Lingkungan Secara Tradisional di Jawa*, (Malang: UB Press, 2015), 52.

³⁵ Tety Nur Cholifah, dan Luthfiatus Zuhroh, *Pembelajaran Tematik Berbasis Kearifan Lokal Malang Selatan*, (Malang: Media Nuansa Creative, 2019), 17-19.

³⁶ Sulpi Affandy, "Penanaman Nilai-Nilai Kearifan Lokal dalam Meningkatkan Perilaku Keberagaman Peserta Didik", *Att hulab* 2, no. 2 (2017): 196-198.

pengembangan kualitas dan produk eksklusif akan menaikkan pramor status, terutama sosial media di era pasar modern.

Model strategi pengembangan ekonomi kreatif dibagi menjadi dua yaitu pengembangan batik sebagai industri dan pengembangan batik sebagai kriya. Pengembangan industri sebagai industri merupakan perspektif pengusaha, sedangkan pengembangan industri batik secara kriya merupakan perspektif budayawan (edukasi).

Model pengembangan batik dari perspektif pengusaha dijadikan peluang usaha untuk meningkatkan permintaan konsumen dan meningkatkan permintaan produk yang ada di pasar untuk menarik konsumen. Sedangkan model pengembangan batik dari perspektif budayawan akan berorientasi pada edukasi, untuk menjaga dan melestarikan kearifan lokal batik yang dimiliki masing-masing daerah.³⁷

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Syariful Jurnal Ekonomi Syariah Vol. 1, No. 2, Oktober 2018	Ekonomi Kreatif Berbasis Kearifan Lokal Di Bangka Belitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengeksplorasi industri kreatif berbasis kearifan lokal Bangka Belitung sebagai potensi pengembangan kekayaan budaya. 2. Mengkaji kendala yang dihadapi dalam pengembangan industri kreatif yang melimpah seperti keterbatasan sumber daya alam keterbatasan bahan baku. 3. Menyusun strategi-strategi pengembangan industri kreatif berbasis kearifan lokal di Bangka Belitung yang memiliki

³⁷ Sopanah, dkk., *Ekonomi Kreatif Berbasis Kearifan Lokal*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), 171-172.

			potensi pengembangan industri kreatif yang sangat tinggi.
2.	<p>Khairani Alawiyah Matondang</p> <p>Niagawan Vol. 7, No. 3, November 2018</p>	<p>Pengembangan Ekonomi Kreatif Berbasis Kearifan Lokal Besiang Air Dalam Meningkatkan Pendapatan Penganyam (Studi Kasus di Kecamatan Sei Kepayang Barat)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengkaji potensi kerajinan anyaman yang terhambat dan terganggu arus modernitas masyarakat yang berdampak pada eksistensi budaya kerajinan besiang air. 2. Pengembangan industri kreatif berbasis kearifan lokal sudah mendukung kerajinan dari besiang air yang memiliki bahan baku yang sangat melimpah. 3. Mengatasi kendala yang dialami oleh pengusaha dan pengrajin dari besiang air terhadap rendahnya pendidikan untuk mengembangkan kerajinan besiang air dan keuangan menjadi faktor penghambat perkembangan kerajinan dari besiang air. 4. Mengkaji pengembangan kerajinan besiang air sebagai ekonomi kreatif untuk pengembangan inovasi produk sesuai kebutuhan masyarakat, dan inovasi produk sesuai dengan perkembangan teknologi.
3.	<p>Siti Nur Azizah dan Muhfiatun</p>	<p>Pengembangan Ekonomi Kreatif</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan industri kreatif yang dapat menghasilkan karya

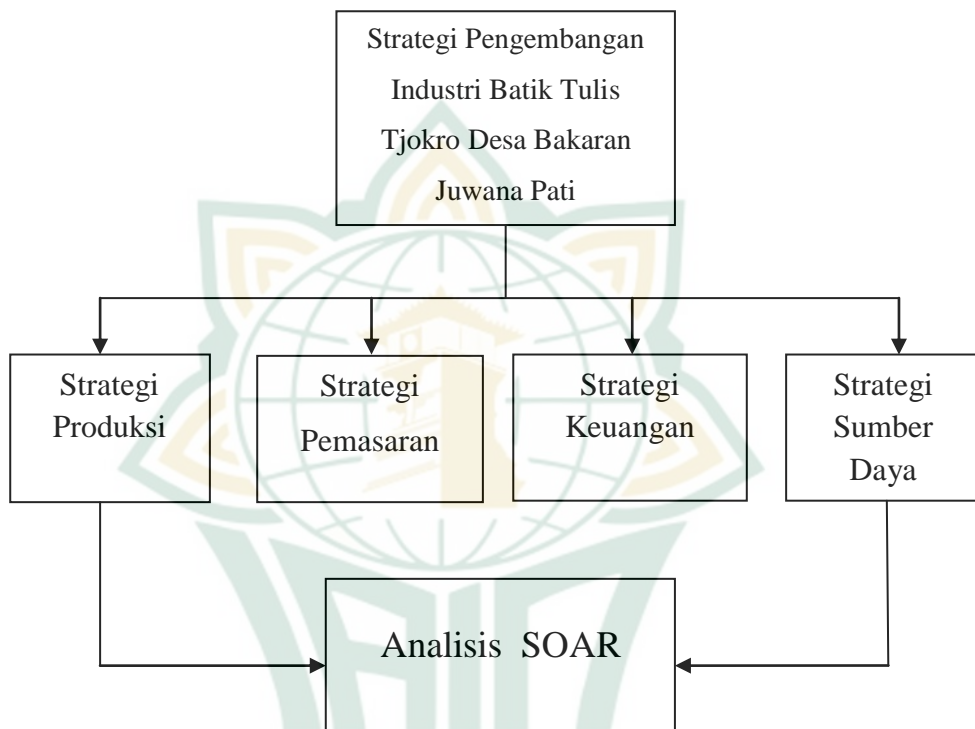
	<p>APLIKASIA: Jurnal Aplikasi Ilmu-Ilmu Agama Vol. 17, No. 2, 2017.</p>	<p>Berbasis Kearifan Lokal Pandanus <i>Handicraft</i> Dalam Menghadapi Pasar Modern Perspektif Ekonomi Syariah (Study Case di Pandanus Nusa Sambisari Yogyakarta)</p>	<p>budaya dalam mencerminkan nilai kearifan lokal yang terkandung didalamnya.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Menanggulangi tergerusnya eksistensi pandan <i>handicraft</i> dengan mengembangkan ekonomi kreatif dengan nilai-nilai moral dan filosofi yang melekat pada setiap anyaman pandan hingga menjadi <i>handycraft</i>. 3. Stretegi pengembangan yang mendukung ekonomi kreatif berbasis pandan yaitu strategi pemasaran, dan strategi produktivitas. 4. Mewujudkan strategi untuk generasi budaya baru dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan menjunjung semangat lokalitas.
4.	<p>Julianus Johnny Sarungu, RB Soemanto, dan Riwi Sumantyo Cakra Wisata Vol. 19, Jilid 1, 2018</p>	<p>Strategi Pengembangan Ekonomi Lokal Berbasis Potensi Industri Kreatif Seni Batik di Kabupaten Ngawi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengeksplorasi pengembangan ekonomi lokal dengan menentukan kekuatan potensi industri batik Ngawi. 2. Pengembangan potensi industri batik untuk mengkaji hambatan yang dihadapi oleh pengusaha dan pengrajin batik Ngawi. 3. Untuk mengetahui diverifikasi produksi batik Ngawi yang telah dilakukan oleh

			<p>pengusaha dan pengrajin batik Ngawi.</p> <p>4. Penguatan ekonomi lokal di kabupaten Ngawi dilakukan dengan menganalisis pengembangan produksi batik Ngawi.</p> <p>5. Strategi pengembangan ekonomi lokal berbasis potensi industri kreatif seni batik di Kabupaten Ngawi secara sistematis.</p>
--	--	--	--

Berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu yang sudah peneliti uraikan, dapat disimpulkan bahwa penelitian terdahulu membahas tentang pengembangan industri kreatif berbasis kearifan lokal. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan peneliti memiliki lokasi penelitian yang berbeda, cara pengembangan industri kreatif yang berbeda dan pengumpulan data yang berbeda yang ada di dalam masing-masing jurnal penelitian yang berbeda. Peneliti berfokus pada strategi pengembangan industri kreatif batik dengan upaya melestarikan kearifan lokal agar batik tidak punah dipasaran. Peneliti menggunakan analisis SOAR untuk mengetahui strategi pengembangan industri batik. Analisis SOAR masih jarang digunakan oleh penelitian terdahulu, sebab analisis SOAR mengubah kekurangan dan kelemahan menjadi sebuah aspirasi dan hasil terukur yang ingin dicapai oleh perusahaan.

C. Kerangka Berfikir

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Pertumbuhan sektor industri kreatif saat ini mengalami peningkatan. Perkembangan industri kreatif tidak semua dapat berkembang dengan baik, hal tersebut disebabkan kendala yang dihadapi dari masing-masing industri kreatif. Industri kreatif yang mengalami peningkatan perkembangan yang bergerak dibidang fesyen sekarang banyak diminati oleh konsumen, contohnya seperti batik.

Batik tulis Tjokro termasuk industri kreatif yang memiliki kearifan lokal pada setiap motif batik yang dibuat. Motif batik memiliki berbagai macam yang didalamnya memiliki beberapa makna dan ciri khas tersendiri. Dalam pengembangan industri batik Tjokro menggunakan beberapa strategi seperti strategi produksi, strategi pemasaran, strategi keuangan dan strategi sumber daya manusia.

Strategi produksi merupakan tahap awal yang dilakukan perusahaan dalam membuat suatu produk. Strategi produksi adalah suatu tindakan perusahaan untuk memproduksi barang atau jasa. Strategi produksi meliputi perencanaan produksi, pelaksanaan produksi, dan pengawasan produksi.

Strategi pemasaran adalah proses perencanaan untuk mempromosikan barang atau jasa sehingga bisa menghasilkan keuntungan. Strategi pemasaran dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi konsumen dengan baik. Strategi pemasaran meliputi pengembangan produk, harga, distribusi, dan promosi.

Strategi keuangan adalah suatu apresiasi yang menentukan keputusan keuangan perusahaan dalam menentukan profit perusahaan dalam jangka panjang. Strategi keuangan mengatur proses aktivitas keuangan dalam suatu bisnis mulai dari modal dan upah karyawan.

Strategi sumber daya manusia adalah proses pengelolaan karyawan yang diintegrasikan dengan strategi organisasi yang digunakan untuk mendorong budaya organisasi agar karyawan memiliki keahlian, keterampilan dan keunggulan dalam bersaing. Strategi sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mengatur, mengurus sumber daya manusia dalam perusahaan agar mencapai tujuan organisasi secara optimal. Pengembangan strategi sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari proses pemilihan karyawan sesuai dengan tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan rekrutmen.

Dalam pengembangan industri batik tulis Tjokro peneliti menggunakan analisis SOAR untuk menganalisis strategi produksi, strategi pemasaran, strategi keuangan, dan strategi sumber daya alam. Analisis SOAR digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil yang diharapkan dalam pengembangan strategi Batik Tjokro