



## **PERANCANGAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA INOVASI PADA KLASTER INDUSTRI KREATIF BATIK LAWEYAN**

*Jumie Sephy Rahayu<sup>1)</sup>, Bambang Syairudin<sup>2)</sup> dan Sri Gunani Partiw<sup>2)</sup>*

*1) Program Studi Teknik Industri, Pascasarjana Teknik Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya, 60111  
e-mail: jumiesephyrahayu@gmail.com*

*2) Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember*

### **ABSTRAK**

Saat ini, dunia sedang memasuki era-industri gelombang keempat, yaitu industri ekonomi kreatif yang menekankan pada gagasan dan ide kreatif. Adanya preferensi konsumen, perkembangan teknologi, dan iklim kompetisi yang cepat berubah menuntut klaster memperbarui strategi dengan melakukan inovasi. Penciptaan inovasi diharapkan dapat meningkatkan produktivitas klaster sehingga produk klaster dapat bersaing dipasaran lokal maupun global. Penelitian ini membahas pemilihan strategi untuk meningkatkan kinerja inovasi klaster industri kreatif batik Laweyan. Penelitian ini menggunakan metode diagram Rantai Nilai (*Value Chain*, *Business Model Canvas*, analisis PESTEL dan analisis *Diamod Porter*. Selanjutnya mengidentifikasi SWOT, kemudian melakukan pembobotan untuk mengetahui posisi kuadran. Pembobotan dilakukan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Selanjutnya, dilakukan pemilihan strategi dengan metode *Analytic Network Process* (ANP). Hasil penelitian yang menghasilkan, (1) klaster industri kreatif *Kampoeng* Batik Laweyan berada pada kuadran I, yaitu posisi agresif dan ekspansi sehingga strategi yang digunakan adalah memanfaatkan kekuatan untuk mengoptimalkan peluang. Subkriteria yang paling berpengaruh dalam pemilihan strategi adalah subkriteria *Price* (P2) dan *Profit rate* (M4). Strategi yang menjadi prioritas akhir yaitu penguatan brand *Kampoeng* Batik Laweyan dan Pengembangan kampung wisata edukasi.

*Kata kunci: strategi, kinerja inovasi, klaster, batik*

### **PENDAHULUAN**

Saat ini, dunia sedang memasuki era-industri gelombang keempat, yaitu industri ekonomi kreatif (*creative economic industri*), yang menekankan pada gagasan dan ide kreatif. Era-industri ini merupakan pergeseran dari tiga gelombang sebelumnya yang meliputi gelombang ekonomi pertanian, gelombang ekonomi industri, dan gelombang ekonomi informasi. Ekonomi kreatif digerakkan oleh industri kreatif, dimana industri kreatif didefinisikan sebagai industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, ketrampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui pendekatan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu (UK DCMS Task Force, 1998 dalam *Industri Kreatif Indonesia* Departemen Perdagangan RI). Ekonomi kreatif merupakan pengembangan konsep ekonomi berdasarkan aset kreatifitas yang berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi.



Industri kreatif batik di Kecamatan Laweyan, Surakarta, telah berkembang sejak tahun 1546. Pada abad ke 20, industri kreatif batik Laweyan mengalami puncak kejayaan. Namun, pada tahun 1970an, industri batik mengalami kemerosotan. Hal ini disebabkan munculnya batik printing yang menawarkan harga relatif lebih murah. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan banyak pengusaha batik yang memilih tidak melanjutkan usahanya. Hingga pada tahun 1990an hanya beberapa pengusaha batik yang masih bertahan melanjutkan usahanya. Tumbuhnya kesadaran dari berbagai pihak untuk memperbaiki tata kelola kawasan Laweyan menjadi latar belakang dibentuknya panitia pembentukan klaster batik di kawasan ini (Maruli & Ali, 2013).

Klaster didefinisikan sebagai kumpulan elemen yang saling terhubung dan berdekatan secara geografis dan terkait dalam suatu bidang khusus. Elemen-elemen dalam klaster meliputi pemasok bahan baku dan pemasok lainnya yang mendukung terciptanya sebuah produk dari klaster. Klaster juga termasuk lembaga pemerintah, asosiasi bisnis, penyedia jasa/penelitian, dan lembaga-lembaga lainnya yang mendukung. Klaster (*cluster*) tidak hanya menjadi model pembangunan industri lokal saja, namun klaster telah menjadi model pengembangan industri nasional jangka panjang. Hal ini disebabkan karena klaster dapat meningkatkan daya saing industri, dimana di dalam klaster terjadi hubungan yang saling mendukung antara industri inti, industri penunjang, dan industri terkait. Peresmian kawasan industri kreatif Batik Laweyan menjadi sebuah klaster diharapkan dapat meningkatkan tingkat ekonomi masyarakat Laweyan. Dengan sebuah kawasan klaster diharapkan setiap stakeholder dapat lebih aktif berpartisipasi sesuai dengan peran masing-masing.

Untuk meningkatkan daya saing industri kreatif Batik Laweyan di pasar lokal maupun global, diperlukan proses inovasi. Inovasi adalah kreativitas yang menciptakan nilai tambah. Penciptaan inovasi akan meningkatkan produktivitas klaster sehingga produk klaster dapat bersaing dipasaran lokal maupun pasar global. Dalam melakukan inovasi, permasalahan yang terjadi pada industri kreatif Batik Laweyan adalah kurangnya pemahaman mengenai proses pembentukan rantai nilai. Banyak pengusaha batik beranggapan, proses pembentukan nilai satu produk hanya membutuhkan kreativitas desain individu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja klaster dalam aspek inovasi. Dengan menggunakan parameter kinerja inovasi pada penelitian Lai *et al* (2013), penelitian ini akan menjawab bagaimana model perancangan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja inovasi klaster industri kreatif batik Laweyan dengan mempertimbangkan analisis proses bisnis dan peran stakeholder.

Lai *et al.* (2013) menyatakan beberapa penelitian tentang klaster telah banyak dilakukan, diantaranya hubungan antara manajemen pengetahuan pada klaster industri dan inovasi (Arikan, 2009; Connel & Voola, 2013; Lissoni, 2001; Tallman *et al.*, 2004), hubungan dan pengaruh di antara sistem inovasi dan klaster (Bell, 2005; Gnywali & Srivastava, 2013), dan pengaruh klaster industri terhadap daya saing perusahaan (Bell *et al.*, 2009). Pengaruh manajemen pengetahuan klaster industri pada kinerja inovasi diteliti oleh Lai *et al* (2013). Hasil penelitian menunjukkan kinerja inovasi dipengaruhi oleh klaster industri dan manajemen pengetahuan, dimana klaster industri terdiri dari aspek sumber daya dan hubungan interaksi antar elemen, sedangkan manajemen pengetahuan terdiri dari penciptaan dan penerimaan pengetahuan serta penyebaran dan penyimpanan pengetahuan.

Liao (2010) melakukan penelitian yang menguji keterkaitan dan peranan sumber daya, pengetahuan, dan kepercayaan terhadap kinerja klaster. Hasil penelitian menghasilkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja klaster adalah sumber daya, pengetahuan, kepercayaan, serta adanya interaksi sumber daya dalam klaster. Yesil *et al* (2013) menyatakan proses transfer pengetahuan (*knowledge shating processes*) berpengaruh pada kemampuan melakukan inovasi. Sedangkan kemampuan inovasi akan mempengaruhi kinerja inovasi. Dhewanto *et al* (2012) membuat konseptual framework, dimana kemampuan inovasi



dipengaruhi oleh teknologi, kemampuan pengelolaan organisasi, sumber daya manusia, dan klaster (rantai nilai klaster, *coopetition* klaster, dan pembagian sumber daya klaster). Sedangkan kinerja bisnis dipengaruhi oleh kemampuan inovasi dan klaster. Chen dan Xiangzhen (2010) menghasilkan suatu model sistem manajemen pengetahuan untuk memajukan kompetensi inti pada klaster industri. Sugiarto *et al* (2012) menghasilkan model pemilihan strategi pengembangan klaster dan strategi manajemen pengetahuan untuk mendukung strategi pengembangan klaster dengan metode *Fuzzy Analytical Hierarchy Process* (FAHP).

Beberapa penelitian dengan objek Batik Laweyan dilakukan oleh Soekesi & Bakti (2010) tentang model *supply chain* produk usaha kecil, Widodo (2011) melakukan identifikasi bentuk penerapan eko-efisiensi, Permatasari (2011) melakukan analisis rantai nilai untuk memberikan strategi pada produk batik painting, Widyaningrum (2012) melakukan penelitian tentang strategi pemasaran, dan Maruli & Ali (2013) tentang proses inovasi pada klaster *Kampoeng* Batik Laweyan.

## **METODE**

Penelitian ini diawali dengan melakukan identifikasi diagram Rantai Nilai (*Value Chain*) untuk mengidentifikasi proses pembentukan nilai. Selanjutnya dilakukan analisis bisnis model menggunakan metode *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* merupakan sebuah *tools* yang berfungsi memetakan proses bisnis yang terjadi dalam objek penelitian. Pendekatan ini digunakan karena dapat memotret bisnis secara keseluruhan, yang meliputi aspek *stakeholder*, *value chain*, serta aspek-aspek yang terdapat dalam model pengukuran kinerja *Balance Scorecard*.

Tahap berikutnya yaitu melakukan tahap analisis PESTEL dan analisis *Diamond Porter*. Analisis PESTEL dan analisis *Diamond Porter* dilakukan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal sehingga didapatkan analisis yang mendalam.

Kemudian dilakukan analisis SWOT, dimana diidentifikasi aspek kelebihan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*). Selanjutnya, dilakukan pembobotan pada keempat aspek tersebut menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*. Setelah didapatkan hasil untuk faktor internal (*strength dan weakness*) dan faktor eksternal (*opportunity dan threat*), dilakukan identifikasi posisi kuadran. Identifikasi posisi kuadran dilakukan untuk mengetahui posisi klaster industri kreatif Batik Laweyan sehingga dapat memilih strategi mana yang tepat. Kemudian, dilakukan pemilihan alternatif strategi peningkatan kinerja inovasi klaster dengan metode *Analytic Network Process*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Supplier yang menyediakan bahan baku di Klaster *Kampoeng* Batik Laweyan ada yang sekaligus berperan menjadi distributor. Terdapat lebih dari 5 supplier yang menyediakan bahan baku di *Kampoeng* Batik Laweyan. Para supplier itu terdiri dari supplier kain mori, kain gondorukem, supplier peralatan seperti canting atau cap, supplier pewarna, dan supplier energy yang meliputi supplier LPG, kayu bakar, dan minyak tanah. Proses produksi batik tulis meliputi pembuatan pola, pematikan, pewarnaan, pelorotan, pencucian, dan penjemuran. Sedangkan pada batik cap, proses pematikan diganti dengan proses pengecapan menggunakan alat cap. Industri terkait yang melakukan proses produksi pada kain batik adalah industri konveksi, dimana dilakukan proses pembuatan desain dan penjahitan. Produk akhir dari industri konveksi selanjutnya diperjualbelikan pada *showroom* yang terdapat di Klaster *Kampoeng* Batik Laweyan. Dari *showroom* inilah konsumen maupun pedagang pengecer dapat memperoleh produk batik.



Identifikasi Business Model Canvas pada Kampoeng Batik Laweyan dilakukan dengan melakukan wawancara dengan beberapa pertanyaan kunci yang dikenalkan oleh Osterwalder & Pigneur (2010). Pemaparan poin-poin dalam setiap elemen Business Model Canvas ditunjukkan pada gambar 2.

<p><b>KEY PARTNERS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pemerintah Tingkat Kota             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinas Perindustrian dan Perdagangan</li> <li>- Dinas Pariwisata</li> <li>- Dinas Koperasi</li> <li>- Dinas PU</li> <li>- Dinas Tata Kota</li> <li>- Dinas Lingkungan Hidup</li> <li>- Bapeda</li> </ul> </li> <li>Pemerintah Tingkat Provinsi</li> <li>Pemerintah Pusat             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif</li> <li>- Kementerian Perindustrian dan Perdagangan</li> <li>- Kementerian Koperasi</li> </ul> </li> <li>Instansi Pendidikan</li> <li>Lembaga Media</li> <li>Koperasi bahan baku</li> </ul>	<p><b>KEY ACYIVITIES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promosi</li> <li>Riset</li> <li>Memfasilitasi pelatihan</li> <li>Pembinaan dan pendampingan kepada UMKM</li> <li>Melakukan perbaikan invastruktur</li> <li>Merintis pengadaan bahan baku</li> </ul>	<p><b>VALUE PROPOSITIONS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wisata sejarah</li> <li>Wisata arsitektur</li> <li>Wisata edukatif</li> <li>Showroom batik Dan workshop yang terpadu</li> <li>Ciri khas motif</li> <li>Variasi produk</li> <li>Lahan parkir</li> </ul>	<p><b>CUSTOMER RELATIONSHIPS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Konsumen dapat melakukan pemesanan produk sesuai permintaan</li> <li>After Sale Service</li> </ul>	<p><b>CUSTOMER SEGMENT</b></p> <p>Berdasarkan pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pelajar dan mahasiswa</li> <li>Wisatawan selain pelajar dan mahasiswa</li> </ul> <p>Berdasarkan pendapatan pengunjung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&lt; Rp 2 juta</li> <li>Rp 2 juta – 5 juta</li> <li>&gt; Rp 5 juta</li> </ul> <p>Berdasarkan asal daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jakarta</li> <li>Yogyakarta</li> <li>Bandung</li> <li>Semarang</li> <li>Surabaya</li> <li>Luar Jawa (Medan, Bali, Kalimantan)</li> </ul> <p>Berdasarkan transaksi perdagangan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>B2B</li> <li>B2C</li> </ul>
<p><b>COST STRUCTURE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Biaya promosi</li> <li>Biaya kegiatan insidental FPKBL</li> <li>Biaya perawatan IPAL</li> <li>Biaya perawatan hosting dan domain</li> </ul>		<p><b>REVENUE STREAM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Iuran pengurus FPKBL yang bersifat insidental</li> <li>Penggunaan jasa wisata yang difasilitasi FPKBL</li> <li>Pemesanan produk batik melalui FPKBL</li> <li>Dana bantuan pemerintah</li> <li>Dana hibah penelitian</li> </ul>		

Gambar 1 Business Model Canvas Kampoeng Batik Laweyan

Selanjutnya dilakukan analisis PESTEL. Analisis PESTEL merupakan salah satu metode untuk menganalisis faktor eksternal yang bersifat makro-lingkungan. PESTEL merupakan akronim dari Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, *Environment* (Lingkungan) dan *Law and Regulation* (Hukum dan Regulasi). Sedangkan analisis *Diamond Porter* merupakan model yang diciptakan oleh Michael Porter untuk memahami konsep keunggulan kompetitif (competitive advantage) suatu negara. Pembangunan keunggulan kompetitif didasarkan pada empat komponen utama, yang terdiri dari strategi, struktur, dan persaingan; faktor kondisi; kondisi permintaan; dan hubungan dengan industri terkait. Strategi perusahaan dan persaingan usaha meliputi strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan serta kondisi persaingan. Faktor kondisi meliputi sumber daya manusia, sumber daya fisik, infrastruktur, sumber daya pengetahuan, sumber daya modal, lokasi, dan keunikan produk. Faktor permintaan meliputi sumber permintaan, jumlah permintaan, dan pengembangan pasar. Industri pendukung dan terkait meliputi sistem pembelian bahan dan peralatan dan letak industri pendukung dan terkait. Peran pemerintah meliputi keputusan pemerintah dan bantuan pemerintah.

Analisis SWOT Klaster *Kampoeng* Batik Laweyan terdiri dari faktor kekuatan (*Strengths*) yang bersumber dari dalam *Kampoeng* Batik Laweyan meliputi: sebagian besar kebutuhan bahan baku dapat disediakan oleh pemasok lokal *Showroom* batik dengan konsep *Rumahku Galeriku*; pengurus klaster (FPKBL) merupakan SDM terdidik dan terlatih; memiliki bangunan dengan arsitektur yang memiliki nilai sejarah tinggi; terdapat *showroom* anggota klaster yang sekaligus dijadikan tempat *workshop*; jaringan listrik, komunikasi, dan transportasi telah tersedia dan sangat membantu pengembangan klaster; tingginya keikutsertaan anggota klaster dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan pemerintah maupun pihak lain; letak klaster terhadap pihak-pihak yang terkait sudah cukup strategis



(dekat dengan stasiun, terminal, tempat hiburan, dan pasar grosir); motif dari produk batik mempunyai latar belakang sejarah yang kuat; adanya variasi produk batik meliputi pakaian, aksesoris, kerajinan; mengoptimalkan website dan penjualan produk secara online; FPKBL berperan aktif sehingga mengakibatkan daya tawar yang tinggi dalam hal negoisasi harga untuk penjualan komoditas dan pembelian barang; dan memiliki brand Kampoeng Batik Laweyan.

Faktor kelemahan (*weaknesses*) yang bersumber dari dalam *Kampoeng* Batik Laweyan meliputi: belum ada showroom yang dapat mendisplay semua produk *Kampoeng* Batik Laweyan; lahan parkir terbatas; belum adanya upaya pengelolaan/pendokumentasian pengetahuan (*knowledge management*); belum adanya koperasi yang dapat memfasilitasi pengadaan bahan dan peralatan secara bersama; Belum ada instrumen untuk mengontrol pengeluaran limbah produksi batik secara akurat; belum ada sumber pendapatan tetap dan rutin yang masuk kas FPKBL; dan sebgaaian besar anggota dalam klaster tidak memiliki keterkaitan internal satu sama lainnya sehingga upaya “membangun kepercayaan” (*trust building*) sulit dilakukan.

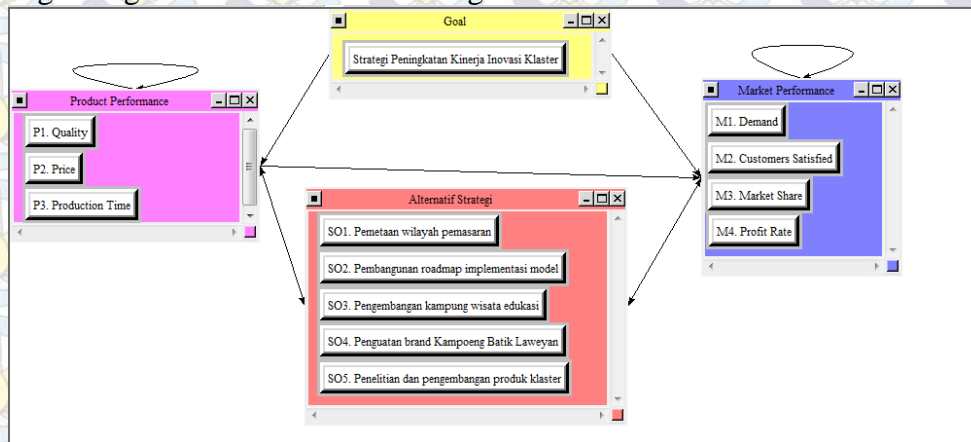
Faktor peluang (*opportunities*) *Kampoeng* Batik Laweyan yang berasal dari luar meliputi: adanya peluang memanfaatkan sistem pinjaman yang disediakan oleh pihak ketiga (bank, koperasi, dan lembaga keuangan lainnya) untuk meningkatkan usaha anggota klaster; meningkatnya permintaan dari luar negeri; meningkatnya permintaan domestik; pemerintah telah memberikan bantuan peralatan untuk anggota klaster; terdapat bantuan finansial dari pemerintah; pemerintah telah memberikan pelatihan untuk anggota klaster; pemerintah telah memfasilitasi anggota klaster untuk mengikuti pameran; pemerintah telah melakukan revitalisasi infrastruktur pada klaster; pemerintah Surakarta telah menetapkan kawasan *Kampoeng* Batik Laweyan sebagai kawasan cagar budaya; dan peluang menjadikan batik *Kampoeng* Batik Laweyan sebagai brand seragam pemerintah dan perusahaan.

Faktor ancaman (*threats*) *Kampoeng* Batik Laweyan yang berasal dari luar meliputi: terjadi persaingan yang sangat ketat dengan batik Pekalongan, Jogja, dan Lasem; klaster dimiliki oleh sektor informal yang secara hukum tidak dipandang sebagai rekanan bisnis oleh perusahaan-perusahaan eksternal; beberapa birokrasi pemerintah masih menyulitkan perkembangan klaster; penguasaan asset atau lingkungan *Kampoeng* Batik Laweyan oleh investor swasta atau investor asing, seperti penguasaan lahan, aset, dan sumber daya manusia; isu kerusakan lingkungan akibat limbah batik; ancaman kelangkaan bahan baku alami; dan ancaman ketidakstabilan harga bahan baku.

Selanjutnya dilakukan pembobotan dengan metode AHP, dimana langkah awal yang dilakukan adalah menyebarkan kuesioner kepada pengurus Klaster *Kampoeng* Batik Laweyan. Kuesioner AHP diisi oleh para pakar yang diwakili oleh pengurus Forum Pengurus *Kampoeng* Batik Laweyan. Setelah para expert mengisi kuesioner, selanjutnya data diinputkan ke dalam software *Expert Choice* untuk selanjutnya diolah dan menghasilkan output berupa bobot masing-masing elemen. Setelah dilakukan identifikasi masing-masing kekuatan dan kelemahan internal (SW) dan eksternal (OT), langkah selanjutnya yaitu melakukan identifikasi strategi yang harus dilakukan oleh organisasi. Dari empat jenis strategi, yang terdiri dari strategi SO, WO, ST, dan WT, Strategi yang dapat terpilih adalah strategi SO, yaitu menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang.

Kinerja inovasi klaster merupakan pengukuran kinerja klaster yang dilihat dari aspek inovasi. Menurut Lai et al (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “*The effects of industri cluster knowledge management on innovation performance*”, indikator pengukuran kinerja inovasi klaster diukur dengan parameter *product performance* (inovasi produk) dan *market performance* (inovasi pasar). Selanjutnya kedua aspek tersebut dijadikan kriteria dalam pemilihan strategi. Setelah mengidentifikasi subkriteria untuk masing-masing kriteria, langkah

berikutnya yaitu menentukan hubungan saling ketergantungan antar kriteria dalam satu kelompok (*inner dependency*) atau antar kelompok (*outer dependency*). Penentuan hubungan saling ketergantungan tersebut dilakukan dengan membuat kuesioner.



Gambar 2 Model Pemilihan Strategi Menggunakan *Software Super Decision*

Gambar 3 menunjukkan model pemilihan strategi untuk meningkatkan kinerja inovasi Kluster Industri Kreatif Batik Laweyan. Adanya hubungan timbal balik di dalam kriteria *product performance* dan *market performance*, serta ada keterkaitan antar klaster *product performance* dan *market performance*. Hal inilah yang menjadi alasan penggunaan metode *Analytical Network Process (ANP)*, dimana salah satu syarat penggunaan metode tersebut adalah adanya hubungan timbal balik pada elemen-elemen penyusun model. Setelah membangun model pemilihan strategi, selanjutnya dilakukan pengolahan data menggunakan *software Super Decision*. Untuk mencari bobot untuk setiap kriteria dan subkriteria, dilakukan perhitungan dengan metode *pairwise comparison* (perbandingan berpasangan). Data yang dijadikan sebagai input pengolahan *software* didapatkan dari pengisian kuesioner. Pada tahap akhir akan diperoleh nilai prioritas akhir. Nilai prioritas akhir didaftarkan dari supermatriks limit. Selanjutnya perhitungan dilakukan dengan cara normalisasi berdasarkan kelompok sehingga total nilai prioritas pada masing-masing kelompok akan berjumlah satu. Nilai prioritas akhir ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel 1 Prioritas untuk Kriteria *Product Performance* dan *Market Performance*

Kriteria	Subkriteria	Normalized By Cluster	Limiting
Product Performance	P1. Quality	0.31625	0.10597
	P2. Price	0.5147	0.17248
	P3. Production Time	0.16905	0.05665
Market Performance	M1. Demand	0.29843	0.11118
	M2. Customer Satisfaction	0.14085	0.05247
	M3. Market Share	0.2094	0.07801
	M4. Profit Rate	0.35132	0.13088

Pada kriteria *product performance*, subkriteria *price* (P2) memiliki nilai prioritas paling tinggi. Kemudian diurutan kedua, subkriteria *quality* (P1), dan terakhir subkriteria *production time* (P3). Sedangkan pada kriteria *market performance*, subkriteria *profit rate* (M4) memiliki nilai prioritas paling tinggi. Selanjutnya secara berurutan yaitu subkriteria *demand* (M1), *market share* (M3), dan *customer satisfaction* (M2). Dari lima alternatif strategi yang terpilih dari analisis SWOT, strategi yang memiliki prioritas paling tinggi adalah strategi penguatan brand *Kampoeng* Batik Laweyan. Strategi selanjutnya secara berurutan yaitu pengembangan kampung wisata edukasi, penelitian dan pengembangan produk kluster,



perencanaan kapasitas dan penjadwalan produksi, dan terakhir pembangunan roadmap implementasi model.

Tabel 2 Prioritas Alternatif Strategi

<b>Alternatif Strategi</b>	<b>Normalized By Cluster</b>	<b>Limiting</b>
SO1. Pemetaan wilayah pemasaran	0.17316	0.05063
SO2. Pembangunan roadmap implementasi model	0.13275	0.03881
SO3. Pengembangan kampung wisata edukasi	0.23414	0.06845
SO4. Penguatan brand Kampung Batik Laweyan	0.24831	0.0726
SO5. Penelitian dan pengembangan produk kluster	0.21165	0.06188

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penelitian yang dihasilkan, dapat menghasilkan kesimpulan yaitu kluster industri kreatif *Kampoeng* Batik Laweyan berada pada kuadran I, yaitu posisi agresif dan ekspansi sehingga strategi yang digunakan adalah memanfaatkan kekuatan untuk mengoptimalkan peluang. Subkriteria yang paling berpengaruh dalam pemilihan strategi adalah price (P2) dan Profit Rate (M4). Dua strategi yang menjadi prioritas yaitu penguatan brand *Kampoeng* Batik Laweyan dan pemetaan wilayah pemasaran. Adapun saran yang dapat direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah adanya partisipasi konsumen dalam penilaian kinerja kluster. Hal ini bertujuan supaya pengukuran kinerja kluster dapat dilakukan secara komprehensif sehingga didapatkan strategi pengembangan kluster untuk jangka panjang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Affendi, Y., 2000. "Seni Kriya Batik Dalam Tradisi Baru Menghadapi Arus Budaya Global". *Jurnal Seni Rupa Dan Desain Vol 1,1*, Agustus 2000, Pusat Penelitian Dan Pengembangan Masyarakat (P3M) Sekolah Tinggi Seni Rupa Dan Desain Indonesia (STISI).
- Arikan, A. T., 2009. *Interfirm Knowledge Exchanges And The Knowledge Creation Capability Of Cluster*. *Academy Of Management Review*, No. 34 Vol. 4 pp. 658-676.
- Bell, G. G., 2005. *Clusters, Networks, Andfirm Innovativeness*. *Strategic Management Journal*, 26, 287.
- Bell, S. J., Tracey, P., Jan, B., & Heide, J. B., 2009. *The Organization Of Regional Clusters*. *Academy Of Management Review*, No. 34 Vol. 4 pp. 623-642.
- Chen, Z., & Xiangzhen X., 2010. *Study On Construction Of Knowledge Management System Based On Enhancing Core Competence Of Industrial Clusters*. *International Journal Of Business And Management*, No. 5 Vol. 3.
- Connell, J., & Voola, R., 2013. *Knowledge Integration And Competitiveness: A Longitudinal Study On Industri Cluster*. *Journal Of Knowledge Management*, No. 17 Vol. 2 pp. 208-225.
- Daneels, E., 2002. *The Dynamics Of Product Innovation And Wrm Competences*. *Strategic Management Journal*. No. 23 pp. 1095-1121.
- Departemen Perdagangan RI, [Http://IndustriKreatif-Depdag.Blogspot.Com/2007/10/Studi-Mapping-Industri-Kreatif.Html](http://IndustriKreatif-Depdag.Blogspot.Com/2007/10/Studi-Mapping-Industri-Kreatif.Html) (Diakses pada 30 April 2014)
- Dhewanto, W., Prasetio, E. A., Ratnaningtyas, S., Herliana, S., Chaerudin, R., Aina, Q., Bayuningrat, R., Rachmawaty, E., 2012. *Moderating Effect Of Cluster On Firm's*



- Innovation Capability And Business Performance: A Conceptual Framework*. Procedia-Social And Behavioral Sciences, No. 65 pp. 867-872
- DTI., 2005. *A Practical Guide To Cluster Development*. Report To Department Of Trade And Industri And The English Rdas By Ecotec Research & Consulting. London.
- Gnyawali, D. R., & Srivastava, M. K., 2013. *Complementary Effects Of Clusters And Networks Confirm Innovation: A Conceptual Model*. Journal Of Engineering And Technology Management, No. 30 pp. 1–20
- Kemntrian Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. 2012. “Rencana Strategis 2012-2014”.
- Lai, Y.-L., Hsu, M.-S., Lin, F.-J., Chen, Y.-M., Lin, Y.-H., 2013. *The Effects Of Industri Cluster Knowledge Managemenet On Innovation Performance*. Journal Of Business Research.
- Lissoni, F., 2001. *Knowledge Codification And The Geography Of Innovation: The Case Of Brescia Mechanical Cluster*. Research Policy, No. 30 Vol. 9 pp. 1479–1500.
- Maruli, S. & Ali, M. M., 2013. “Proses Inovasi Pada Klaster Kampoeng Batik Laweyan Kota Surakarta”. Jurnal Teknik PWK Vol. 2 No. 2
- Morosini, P., 2004. *Industrial Cluster, Knowledge Integration And Performance*. World Development Vol. 32 No. 2 pp. 305-326
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y., 2010. *Business Model Generation: A Handbook for visionaries, game changers, and challenger*. Hoboken, New Jersey, United State: John Wiley & Sons.
- Porter M.E., 1998. *Clusters And The New Economic Of Competetion*. Harvard Business Review.
- Porter, M., 1980. *Competitive Strategy : Techniques For Analyzing Industries And Competitors : With A New Introduction : The Free Press*
- Porter, M. 1990. *What Is National Competitiveness?* Harvard Business Review, 68(2): 84-85.
- Presiden Republik Indonesia, 2009. Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 06 Tahun 2009 Tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif
- Saaty, T. L., 2001. *Decision Making With Dependence And Feedback : The Analitic Network Process-Second Edition*, Pittsburg : RWS Publication.
- Soekesi, A. E. M, & Bekti, B. R., 2010. Model Sippy Chain Produk Usaha Kecil (Studi Kasus pada Kampoeng Batik Laweyan Surakarta. Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi Vol 6 No. 2 pp. 210-220
- Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N., & Pinch, S., 2004. Knowledge, Clusters And Competitive Advantage. Academy Of Management Review, No. 29 pp. 258–271
- Vanany, I., 2003. “Aplikasi Analytic Network Process (ANP) Pada Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada PT. X)”. Jurnal Teknik Industri Vol. 5 No. 1 Juni pp: 50 – 62
- Widyaningrum, D.E., 2012. *Strategi Pemasaran Kampung Batik Laweyan Solo*. Tesis, Fakultas Ekonomi, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Yesil, S., Koska, A., Buyukbese, T., 2013. *Knowledge Sharing Process, Innovation Capability Ad Innovation Performance: An Empirical Study*. Procedia-Social And Behavioral Sciences 75 Pp. 217-225