

**ABSTRAK  
EXECUTIVE SUMMARY  
PENELITIAN HIBAH BERSAING**



**STRATEGI INOVASI MELALUI MODEL BERBAGI  
PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE SHARING*) SEBAGAI  
UPAYA *CULTURAL HERITAGE* DAN KEUNGGULAN  
KOMPETITIF BERKELANJUTAN INDUSTRI BATIK  
DI JAWA TIMUR**

**TIM PENGUSUL**

Ketua Peneliti

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si  
NIDN 0002057403

Anggota Peneliti

Dra. Lilik Farida, M. Si  
NIDN: 0028116309

**UNIVERSITAS JEMBER  
NOPEMBER 2015**

**RINGKASAN**

Propinsi Jawa Timur dikenal sebagai salah satu pusat industri batik di Indonesia. Permasalahan yang dihadapi industri batik di Jawa Timur saat ini adalah masih rendahnya inovasi, faktor minimnya pengetahuan tentang disain serta kurangnya alih generasi pembatik. Selain itu masuknya produk batik *printing* ke Indonesia yang berasal dari Negara China, Jepang dan Korea merupakan tantangan yang dihadapi oleh industri batik saat ini. Untuk itu diperlukan langkah strategis untuk meningkatkan strategi inovasi dan model pengembangan yang tepat.

Penelitian ini ingin menghasilkan strategi inovasi melalui model berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dengan cara menganalisis kondisi dan peta keberadaan industri batik Jawa Timur, menganalisis faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang dapat menjadi penunjang keberhasilan pengembangan IKM, merumuskan model berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) pada industri batik di Jawa Timur. Tujuannya adalah sebagai upaya pelestarian budaya tak bendawi (*cultural heritage*) dan meningkatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Populasi penelitian adalah industri batik di Jawa Timur dengan sampel penelitian 80 industri batik yang terdapat di 4 Kabupaten yaitu Tuban, Bangkalan, Sidoarjo dan Jember. Data penelitian adalah data primer dan sekunder yang di analisis secara proporsional. Analisis data dengan analisis SWOT dan analisis deskriptif. Metode pendekatan yang digunakan adalah *action research*, yakni kegiatan penelitian yang dilanjutkan dengan aksi/implementasi.

Kata kunci : strategi inovasi, model berbagi pengetahuan, *cultural heritage* dan keunggulan kompetitif berkelanjutan

## PENDAHULUAN

Tantangan pemberdayaan ekonomi rakyat khususnya IKM adalah meningkatkan keunggulan kompetitif IKM agar dapat meningkatkan pangsa pasarnya, serta mendiversifikasi dan mendiferensiasikan produknya di pasar dalam negeri dan luar negeri. Upaya ini memerlukan sinergi pemerintah pusat, pemerintah daerah, dunia usaha, masyarakat dan IKM itu sendiri untuk menyatukan potensi sumberdayanya dalam pemberdayaan IKM pada masa mendatang.

Berdasarkan data Kementerian Perdagangan (2013) terdapat peningkatan nilai transaksi total produk batik sebesar 56%, yaitu sebesar 2,9 triliun di Tahun 2011 meningkat menjadi 3,9 triliun pada Tahun 2012. Selain itu perkembangan pasar dalam negeri telah mendorong jumlah IKM batik di Indonesia terus bertumbuh dari 53.250 unit usaha pada Tahun 2010 dengan 873.510 tenaga kerja menjadi 55.778 unit usaha pada Tahun 2013 dengan mempekerjakan 916.783 tenaga kerja (Kemendag, 2013). Keadaan ini tentu saja akan membawa pengaruh positif karena jika potensi batik ini dapat terus ditingkatkan maka akan dapat menurunkan angka kemiskinan dan pengangguran di Indonesia.

Jika dikaitkan dengan perkembangan IKM batik di Jawa Timur, hingga Tahun 2013, terdapat sekitar 1.895 industri kecil batik dari 4.100 industri kecil batik, bordir, dan tenun yang ada di Jawa Timur (Disperindag, 2013). Hingga Tahun 2013 juga terdapat peningkatan jumlah konsumen batik dalam negeri sebesar 72,86 juta orang pada Tahun 2013. Potensi ini akan menjadi salah satu kekuatan luar biasa di sektor industri batik jika digarap dengan serius. Peningkatan pasar dalam negeri serta jumlah IKM batik yang terus mengalami peningkatan ini perlu di respon serta memerlukan upaya dari segenap pihak agar pengembangan dan pemberdayaan IKM batik ini agar tepat sasaran.

Selain potensi dan peluang, terdapat permasalahan yang dihadapi oleh IKM batik secara nasional, antara lain menyangkut inovasi desain produk yang monoton atau kurang kreatif. Demikian juga dalam penggunaan bahan baku dan pewarna masih belum banyak variasinya. Kurangnya kreativitas dan stagnasi produk disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain faktor minimnya pengetahuan tentang desain dan takut rugi bila membuat produk kreasi baru serta kurangnya alih generasi pembatik (Rahab, 2011). Masuknya produk batik *printing* ke Indonesia yang berasal dari Negara China, Jepang dan Korea juga merupakan tantangan yang dihadapi oleh industri kecil batik saat ini.

Menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, maka IKM harus mampu melakukan strategi inovasi dan mengembangkan produk dengan cepat. Inovasi pada IKM batik perlu dilakukan agar batik dapat terus bertahan. Inovasi batik dapat dilakukan dalam hal

inovasi motif, teknis atau proses pembuatan dan manajerial. Inovasi pada motif batik ini adalah sebagai upaya agar batik dapat lebih memasyarakat. Strategi inovasi dan pengembangan produk yang cepat dapat dilakukan dengan melakukan akselerasi dengan *knowledge* yang dikelola dengan efektif dan efisien. Lebih lanjut, permasalahan inovasi hingga saat ini masih menjadi topik menarik untuk dibahas khususnya pada IKM batik, karena batik merupakan produk *fashion* yang sangat cepat berubah mengikuti selera konsumen. Perlunya dilakukan antisipasi agar dapat memenuhi selera konsumen serta senantiasa mengikuti *trend fashion* sehingga produk batik dapat direspon dengan baik oleh pasar. Berbagai bentuk inovasi tersebut diharapkan dapat menimbulkan respon yang positif dari konsumen.

Dapat dikatakan bahwa faktor lain yang menjadi perhatian untuk peningkatan daya saing industri batik berkelanjutan adalah dengan strategi inovasi yang tepat dengan menerapkan model berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) diantara pelaku IKM yang ada. Berbagi pengetahuan bukan hanya sekedar menghubungkan orang dengan informasi atau dokumen saja, tetapi lebih kepada menghubungkan orang dengan orang. Pengalaman-pengalaman seseorang dalam mengerjakan tugasnya akan sangat bermanfaat bagi yang lain. Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan salah satu metode dalam *knowledge management* yang digunakan untuk memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk berbagi pengetahuan, teknik, pengalaman, dan ide yang mereka miliki kepada anggota yang lainnya. Berbagi pengetahuan merupakan suatu proses atau aliran yang tidak berhenti pada pengumpulan atau pengelompokkan informasi, tetapi terus mengalir, sehingga informasi yang telah terkumpul tersebut harus dapat terhubung ke orang lain.

Model berbagi pengetahuan juga bermanfaat sebagai salah satu upaya *cultural heritage*, untuk melestarikan motif-motif asli Jawa Timur terutama pada industri batik tulis yang ada. Keberadaan IKM juga terancam ketika perusahaan melalui produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi dengan harga penawaran terjangkau memasuki pasar Indonesia. Selain itu pemodelan *knowledge sharing* pada industri batik Jawa Timur sebagai strategi inovasi memiliki tujuan agar dapat : (1) meningkatkan kompetensi inti pengrajin batik melalui pendekatan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sebagai upaya pelestarian batik (*cultural heritage*) dan meningkatkan daya saing berkelanjutan, (2) mengatasi permasalahan alih generasi pembatik melalui berbagi pengetahuan sebagai langkah strategis untuk pelestarian batik (*cultural heritage*) dan meningkatkan daya saing berkelanjutan, (3) memadukan pelaksanaan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sehingga terbentuk kekuatan sumberdaya manusia yang berkualitas dan terintegrasi, (4) Adanya suatu model

berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) pada industri batik yang dapat dijadikan sebagai strategi inovasi agar dapat lebih meningkatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Penelitian yang melakukan pengembangan model *knowledge sharing* pada IKM masih sangat langka. Padahal IKM batik sangat memerlukan model *knowledge sharing* untuk mencapai keunggulan kompetitif, mengingat pada umumnya IKM batik tidak memiliki sumber keuangan yang mencukupi untuk menghasilkan produk yang berkualitas. IKM harus mampu menggali dan memanfaatkan *knowledge* yang ada sehingga dapat digunakan untuk melakukan inovasi pengembangan produk. Oleh karenanya dibutuhkan pengembangan model *knowledge sharing* IKM batik yang terintegrasi dengan manajemen SDM (Quaddus, 2008) dan dapat digunakan untuk membina dan memberdayakan IKM batik Jawa Timur dalam mencapai keunggulan kompetitif. Apalagi berdasarkan data, regenerasi pembatik masih dirasakan kurang. Untuk itu dengan pengembangan model berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) diharapkan akan muncul regenerasi pembatik yang lebih baik, sehingga upaya pelestarian batik (*cultural heritage*) dan peningkatan keunggulan kompetitif industri kreatif batik ini dapat dilaksanakan secara berkelanjutan.

## **HASIL PENELITIAN**

Karakteristik responden bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik pengusaha UKM batik yang dijadikan sampel penelitian ini berdasarkan : jenis kelamin, umur, pengalaman usaha, produk yang dihasilkan, jumlah pekerja, tingkat pendidikan, jumlah produksi dan hasil penjualan tahunan. Hasil deskripsi karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1 Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik Responden		Frekuensi Orang	Presentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>	a. Laki-laki	41	51%
	b. Perempuan	39	49%
	<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>
<b>Umur</b>	a. < 22 Tahun	3	4%
	b. 22-29 Tahun	8	10%
	c. 30-37 Tahun	12	15%
	d. 38-45 Tahun	16	20%
	e. > 45 Tahun	41	51%
	<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>
<b>Pengalaman Usaha</b>	a. < 5 Tahun	12	15%
	b. 5-10 Tahun	10	13%
	c. 11-15 Tahun	7	9%
	d. 16-20 Tahun	2	3%
	e. > 20 Tahun	49	61%
	<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>
<b>Produk Yang Dihasilkan</b>	a. Batik Tulis	56	71%
	b. Batik Cap	2	3%
	c. Keduanya	22	27%
	<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>
<b>Jumlah Pekerja</b>	a. < 4 orang	12	15%
	b. 4-10 orang	20	25%
	c. 11-20 orang	35	44%
	d. >20 orang	13	16%
	<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>
<b>Tingkat Pendidikan</b>	a. SD	16	20%
	b. SMP	6	8%
	c. SMA	48	61%
	d. Diploma	1	1%
	e. Sarjana	9	10%
	<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>
<b>Tingkat Produksi</b>	a. Biji/Bulan		
	a. < 500	51	65%
	b. 501-1000	4	5%
	c. 1001-1500	8	10%
	d. 1501-2000	8	10%
	e. > 2000	6	6%
<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	

Sumber : Data primer di olah, Tahun 2015

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian ini berjenis kelamin laki-laki (51%). Kemudian berdasarkan umur, mayoritas responden berusia antara >45 tahun (51%). Karakteristik responden berdasarkan pengalaman usaha sebagian besar >20 tahun (61%). Produk yang dihasilkan responden mayoritas adalah batik tulis (71%). Responden penelitian sebagian besar memiliki jumlah pekerja antara 11-20 orang (44%). Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan mayoritas adalah SMU/ sederajat (61%). Berdasarkan hasil penjualan tahunan, sebagian besar responden penelitian memiliki tingkat produksi < 500 buah batik sebesar 65%. Dengan demikian berdasarkan usia, pengalaman usaha, tingkat pendidikan yang dimiliki oleh responden UKM batik di Jawa Timur yang terlibat dalam penelitian ini mempunyai tingkat pemahaman dan pengetahuan yang memadai untuk menjawab pernyataan dalam instrumen penelitian, sehingga informasi yang diperoleh peneliti dari responden merupakan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis deskripsi variabel bertujuan untuk menginterpretasikan makna masing-masing variabel penelitian, indikator variabel dan item pernyataan penelitian berdasarkan distribusi frekuensi, persentase dan rerata (*mean*) jawaban responden. Deskripsi tiap variabel disajikan dalam bentuk persentase jawaban responden dengan kriteria interpretasi rata-rata skor dalam lima tingkatan yaitu : 1) sangat rendah (rata-rata 1,00-1,8), 2) rendah (rata-rata 1,81-2,60), 3) cukup (rata-rata 2,61-3,40), 4) baik (rata-rata 3,41-4,20) dan 5) sangat baik (rata-rata 4,21-5,00). Deskripsi setiap variabel dan indikator dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **1. Deskripsi Variabel Strategi Inovasi**

Strategi Inovasi merupakan kegiatan yang mengarah pada perubahan produk, proses produksi dan manajerial untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Variabel inovasi dalam penelitian ini, diukur dengan tiga indikator yaitu: inovasi produk ( $X_{1,1}$ ), inovasi proses ( $X_{1,2}$ ), dan inovasi manajerial ( $X_{1,3}$ ). Deskripsi terhadap evaluasi pelaksanaan variabel inovasi untuk setiap indikator variabel dan item pernyataan responden, disajikan pada Tabel 5.3.

Berdasarkan pada Tabel 5.3 menunjukkan nilai rerata (*mean*) variabel strategi inovasi sebesar 4,02 dapat diartikan mayoritas responden menyatakan baik dalam penerapan inovasi jika dicermati dari aspek inovasi produk, inovasi proses dan inovasi manajerial. Dicermati dari fakta empiris yang sebenarnya, berdasarkan penilaian responden bahwa inovasi produk, proses dan inovasi manajerial telah dilaksanakan atau sudah dinilai baik oleh responden apabila digunakan sebagai indikator pengukuran dari variabel inovasi. Untuk itu indikator pengukuran tersebut dapat tetap dipertahankan bahkan ditingkatkan pada pelaksanaan

operasional UKM batik agar keunggulan kompetitifnya secara terus menerus mengalami peningkatan.

**Tabel 2**  
**Deskripsi Variabel Strategi Inovasi (X)**

Indikator Variabel	Item (Butir)	Frekuensi (f) dan Presentase (%) Jawaban Responden										Rerata (Mean)
		STS		TS		C		S		SS		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	X111	1	1%	1	1%	31	39%	37	46%	9	11%	3,66
	X112	0	0%	0	0%	18	23%	45	56%	16	20%	3,98
	X113	0	0%	3	4%	22	28%	44	55%	10	13%	3,78
<b>Rerata Indikator Inovasi Produk (X1.1)</b>											<b>3,80</b>	
X1.2	X121	0	0%	0	0%	26	33%	39	49%	14	18%	3,85
	X122	0	0%	1	1%	28	35%	40	50%	10	13%	3,75
	X123	0	0%	2	3%	15	19%	43	54%	19	24%	4,00
<b>Rerata Indikator Inovasi Proses (X1.2)</b>											<b>3,87</b>	
X1.3	X131	1	1%	4	5%	39	49%	28	35%	7	9%	3,46
	X132	0	0%	5	6%	42	53%	24	30%	8	10%	3,45
	X133	0	0%	5	6%	30	38%	40	50%	4	5%	3,56
<b>Rerata Indikator Inovasi Manajerial (X1.3)</b>											<b>3,49</b>	
<b>Rerata Presentase</b>		0%		3%		35%		47%		13%		3,72
<b>Rerata Variabel Strategi Inovasi (X1)</b>												

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2015

Berdasarkan tanggapan responden pada Tabel 2 menunjukkan bahwa aspek penting dari inovasi pada IKM batik adalah pada inovasi produk dengan nilai rerata 3,72. Artinya strategi inovasi produk telah dilakukan dengan baik yang dideskripsikan melalui perubahan dalam karakteristik atau kinerja dari produk yang dihasilkan.

Fakta ini mengindikasikan bahwa Strategi inovasi produk yang baik dapat terlaksana jika IKM batik mampu meningkatkan kebaruan produk yang dihasilkan, selalu terdepan dibandingkan dengan pesaing, selalu berusaha meningkatkan kualitas pada produk baru yang dihasilkan, dan memiliki kecepatan dalam pengembangan produk baru di bandingkan dengan pesaing. Untuk Strategi inovasi proses yang merupakan perubahan dalam cara melakukan proses produksi yang dihasilkan dan didistribusikan, mayoritas responden menyatakan sudah baik yang ditunjukkan dengan nilai rerata (*mean*) sebesar 3,87. Hal ini menunjukkan bahwa para pelaku IKM batik di Jawa Timur selalu berinisiatif dalam mengembangkan cara-cara baru dalam proses produksi, berusaha mengedepankan penggunaan peralatan yang semakin baik, selalu mengutamakan peningkatan kecepatan pengiriman barang ke konsumen.

Indikator terakhir yang dijadikan pengukuran variabel Strategi inovasi adalah Strategi inovasi manajerial yang dicerminkan melalui perubahan dalam poses manajemen dimana



produk disusun, didesain dan diberikan kepada konsumen. Sebagian besar responden memberikan tanggapan sudah baik dengan nilai rerata 3,49. Kondisi aktual mengindikasikan bahwa indikator inovasi manajerial masih perlu untuk terus ditingkatkan karena dari ketiga indikator pengukuran inovasi, memiliki nilai rerata yang terendah.

Berdasarkan analisis deskripsi pada Tabel 5.3 dapat disimpulkan bahwa penerapan Strategi inovasi pada IKM batik di Jawa Timur menurut penilaian responden, sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan persentase jawaban responden sebanyak 60% menyatakan sudah baik. Ini menunjukkan bahwa dalam pengelolaan dan operasional usaha batik telah melakukan Strategi inovasi produk sesuai keinginan konsumen, inovasi proses agar menjaga kualitas produksi tetap terjamin dan inovasi manajerial agar tetap tanggap terhadap perubahan lingkungan, tuntutan pasar dan kebijakan pemerintah.

## 2. Deskripsi Variabel Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan IKM dalam mengakuisisi (*knowledge acquisition*), menyebarkan (*knowledge dissemination*) dan melakukan respon terhadap pengetahuan (*responsiveness to knowledge*), pengalaman kerja, gagasan, keahlian dan informasi kepada karyawan lain. Hasil analisis deskripsi terhadap tingkat penerapan berbagi pengetahuan pada setiap indikator variabel dan item pernyataan responden, disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Deskripsi Variabel Berbagi Pengetahuan (Y1)**

Indikator Variabel	Item (Butir)	Frekuensi (f) dan Presentase (%) Jawaban Responden										Rerata (Mean)
		STS		TS		C		S		SS		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1	Y111	0	0%	4	5%	42	53%	30	38%	3	4%	3,41
	Y112	1	1%	10	13%	28	35%	29	36%	11	14%	3,50
	Y113	0	0%	4	5%	33	41%	36	45%	6	8%	3,56
<b>Rerata Indikator Mengakuisisi (Y1.1)</b>												<b>3,49</b>
Y1.2	Y121	0	0%	6	8%	31	39%	36	45%	6	8%	3,54
	Y122	0	0%	5	6%	35	44%	31	39%	8	10%	3,54
	Y123	1	1%	9	11%	32	40%	29	36%	8	10%	3,44
<b>Rerata Indikator Menyebar (Y1.2)</b>												<b>3,50</b>
Y1.3	Y131	0	0%	3	4%	25	31%	46	58%	5	6%	3,68
	Y132	0	0%	2	3%	36	45%	35	44%	6	8%	3,58
	Y133	0	0%	3	4%	27	34%	45	56%	4	5%	3,64
<b>Rerata Indikator Respon (Y1.3)</b>												<b>3,63</b>
<b>Rerata Presentase</b>			0%		6%		40%		44%		8%	<b>3,54</b>
<b>Rerata Variabel Berbagi Pengetahuan (Y1)</b>												

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2015

Penilaian responden terhadap variabel berbagi pengetahuan yang disajikan pada Tabel 3 menunjukkan nilai rerata (*mean*) sebesar 3,54. Dapat diartikan sebagian besar responden menyatakan baik dalam penerapan berbagi pengetahuan apabila dicermati dari aspek mengakuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*); menyebarkan pengetahuan (*knowledge dissemination*); dan respon terhadap pengetahuan (*responsiveness to knowledge*) sehingga diharapkan inovasi dan kinerja bisnis IKM batik dapat ditingkatkan. Hasil analisis deskripsi menunjukkan indikator respon terhadap pengetahuan memiliki nilai rerata tertinggi, diikuti menyebarkan pengetahuan dan terendah adalah mengakuisisi pengetahuan. Apabila dicermati dari fakta empiris, variabel berbagi pengetahuan berdasarkan persepsi responden, telah terlaksana pada IKM batik atau baik apabila digunakan sebagai indikator pengukuran dari variabel berbagi pengetahuan, namun harus tetap dipertahankan bahkan ditingkatkan agar kinerja bisnis terus mengalami peningkatan.

Kondisi empiris berdasarkan penilaian responden terhadap variabel berbagi pengetahuan menunjukkan bahwa indikator respon terhadap pengetahuan yang merupakan tindakan pimpinan IKM dalam merespon pengetahuan, pengalaman, ide dan gagasan baru dengan baik yang ditunjukkan dengan nilai rerata (*mean*) sebesar 3,50. Dalam hal ini para pelaku IKM batik telah memiliki respon yang baik berkaitan dengan perubahan yang terjadi di pasar, konsumen, pesaing dan perkembangan teknologi informasi, mampu menggali informasi dari konsumen terkait dengan perubahan selera pasar, dan memiliki kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan baru untuk peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Untuk indikator menyebarkan pengetahuan dinilai baik oleh responden dengan nilai rerata 3,63. Fakta ini mengindikasikan bahwa para pengelola UKM batik selalu berusaha membagikan pengetahuan, pengalaman, ide kepada karyawan secara rutin di tempat usaha; senantiasa memberikan kesempatan kepada karyawan untuk membagikan pengetahuan, pengalaman, ide baru yang dimilikinya kepada karyawan lainnya; dan memiliki kemampuan untuk mengadakan pelatihan bagi karyawan di tempat usaha.

Indikator mengakuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*) adalah merupakan tindakan pimpinan UKM untuk mengumpulkan pengetahuan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator mengakuisisi pengetahuan sudah baik, yang ditunjukkan dengan nilai rerata (*mean*) sebesar 3,49. Namun perlu terus ditingkatkan karena dari ketiga indikator pengukuran berbagi pengetahuan, indikator ini memiliki nilai rerata yang terendah. Mengakuisisi pengetahuan dalam penelitian ini dideskripsikan melalui kemampuan manajerial yang baik untuk menghimpun informasi yang diperlukan untuk pengembangan produk, aktif mengikuti pelatihan-pelatihan, dan memiliki

kemampuan yang baik untuk mengikuti perubahan yang terjadi yang berkaitan dengan produk, pasar, konsumen, pesaing dan teknologi informasi.

Hasil evaluasi terhadap penilaian responden secara keseluruhan berdasarkan persentase jawaban dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden atau sekitar 52% menyatakan sudah baik dalam melaksanakan berbagi pengetahuan yang dideskripsikan melalui tindakan yang dilakukan oleh pimpinan IKM batik di Jawa Timur dalam mengakuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*), menyebarkan pengetahuan (*knowledge dissemination*) dan melakukan respon terhadap pengetahuan (*responsiveness to knowledge*), pengalaman kerja, gagasan, keahlian dan informasi kepada karyawan lainnya.

### 3. Deskripsi Variabel Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif dalam penelitian ini adalah hasil akhir dan kemampuan dari semua upaya yang dilakukan untuk organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengukuran Keunggulan kompetitif dalam penelitian ini terdiri dari tiga indikator yaitu: pertumbuhan penjualan relatif ( $Y_{2.1}$ ), pertumbuhan *assets* ( $Y_{2.2}$ ), dan profitabilitas relatif ( $Y_{2.3}$ ), dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Deskripsi Variabel Keunggulan kompetitif ( $Y_2$ )**

Indikator Variabel	Item (Butir)	Frekuensi (f) dan Presentase (%) Jawaban Responden										Rerata (Mean)
		STS		TS		C		S		SS		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y2	Y2.1	1	1%	6	8%	54	68%	18	23%	0	0%	3,14
	Y2.2	1	1%	6	8%	54	68%	18	23%	0	0%	3,04
	Y2.3	0	0%	7	9%	62	78%	10	13%	0	0%	3,04
<b>Rerata Presentase</b>		1%		8%		71%		19%		0%		3,07
<b>Rerata Variabel Keunggulan Bersaing (<math>Y_2</math>)</b>												

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2015

Pada Tabel 4 menunjukkan nilai rerata (*mean*) variabel Keunggulan kompetitif sebesar 3,07 yang berarti bahwa sebagian besar responden mempersepsikan cukup baik dalam peningkatan Keunggulan kompetitif, jika dilihat dari fakta empiris yang sesungguhnya, melalui indikator pertumbuhan penjualan relatif, pertumbuhan *asset* dan profitabilitas relatif. Namun dalam pelaksanaannya masih diperlukan upaya peningkatan secara terus-menerus. Hasil ini didukung pula dengan persentase penilaian responden secara keseluruhan terhadap

Keunggulan kompetitif sekitar 81% menyatakan cukup. Hasil analisis deskripsi dari ketiga indikator Keunggulan kompetitif sudah baik apabila digunakan untuk menjelaskan variabel Keunggulan kompetitif, sehingga harus ditingkatkan pada level operasional IKM batik di Jawa Timur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator profitabilitas relatif yang merupakan tingkat keuntungan operasional yang dicapai melalui peningkatan keuntungan IKM batik, memiliki nilai rerata tertinggi sebesar 3,14 atau cukup baik. Kemudian indikator pertumbuhan penjualan relatif yang merupakan kemampuan peningkatan volume penjualan juga cukup baik dengan nilai rerata 3,04. Selanjutnya adalah indikator pertumbuhan *assets* yang merupakan tingkat pertumbuhan *assets* yang dimiliki UKM batik cukup baik dengan nilai rerata sebesar 3,04.

Fakta ini didukung dengan argumen yang dikemukakan oleh responden pada saat melakukan *interview* bahwa kemampuan peningkatan penjualan, *asset* dan peningkatan profitabilitas sangat ditentukan oleh pelaksanaan berbagi pengetahuan, dan strategi inovasi yang tinggi pada IKM batik.

## **Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity dan Treath)**

### **1) Menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analsyis Summary*)**

#### **a. Faktor Sumber Daya Manusia**

Meliputi : ketrampilan tenaga kerja, regenerasi pembatik dan rendahnya upah pembatik. Berdasarkan hasil identifikasi Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur: (1) Pengrajin batik telah memiliki keahlian membatik yang baik ; (2) Rendahnya tingkat regenerasi pembatik; (3) Tingkat Pelatihan di IKM Batik.

#### **b. Produksi**

Meliputi pemanfaatan teknologi informasi, kualitas bahan baku, variasi produk yang dihasilkan, kualitas produk, perencanaan dan pengendalian bahan baku serta penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh pelaku Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur. Berdasarkan hasil identifikasi industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur: (1) Kualitas bahan baku yang digunakan baik (2) Ketersediaan bahan baku cukup; (3) variasi produk dalam memproduksi beragam dan bervariasi; (4) Kualitas produk, hampir sebagian besar berkualitas baik; (5) Perencanaan operasional dalam memproduksi produknya beragam namun sebagian besar selalu direncanakan yaitu sebesar

50%; (6) Barang-barang yang dihasilkan sebagian besar selalu mengacu pada permintaan pasar.

### **c. Pemasaran**

Meliputi: kualitas produk, penetapan harga, pangsa pasar dan strategi promosi. Berdasarkan hasil identifikasi Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur : (1) Pemasaran produk yang dihasilkan sangat baik dan kompetitif; (2) penetapan harga sepadan dengan kualitas batik yang dihasilkan; (3) 30% UKM Batik telah memasarkan produk batiknya keluar negeri; (4) strategi promosi, sekitar 50% telah menggunakan teknologi informasi dalam mempromosikan produk batiknya.

### **d. Keahlian**

Meliputi : keahlian membatik, membuat motif, proses mewarna. Berdasarkan hasil identifikasi Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur : (1) keahlian membatik sangat baik dan kompetitif; (2) membuat motif sangat baik dengan kualitas yang baik; (3) 30% proses mewarna pada IKM Batik telah memanfaatkan pewarna alami yang ramah lingkungan.

### **a. Keuangan**

Keuangan Terkait dengan permodalan dan pencatatan atau pembukuan keuangan yang dilakukan oleh UKM Batik di Jawa Timur. Meliputi : (1) Laporan Keuangan belum tersusun dengan baik, dan (2) Keterbatasan modal.

## **2) Menentukan Matrik EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)**

### **a. Persaingan**

Meliputi: kekuatan pemasok, jumlah pesaing, hambatan untuk masuk dan daya beli konsumen. Berdasarkan hasil identifikasi tingkat persaingan Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur : (1) ketersediaan bahan baku sebagian besar menyatakan bahwa dalam mendapatkan bahan baku ; (2) jumlah pesaing, umumnya para pelaku Usaha menyatakan sangat kompetitif; (3) skala investasi untuk masuk ke dalam Usaha yang sama, sebagian besar menyatakan cukup mudah; (4) kekuatan tawar pembeli, sebagian besar menyatakan cukup kuat.

### **b. Teknologi**

Meliputi : temuan ilmu pengetahuan, pengembangan teknologi pada Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur, pengembangan teknologi terhadap keuntungan usaha. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa: (1) Teknologi yang digunakan

dalam memproduksi barang sebagian besar menggunakan teknologi sederhana; (2) Inovasi teknologi Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur.

### **c. Kebijakan Pemerintah & Kondisi Politik**

Meliputi : Peraturan Daerah, birokrasi Pemerintah Daerah dan kondisi politik. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa : (1) Peraturan Daerah yang ditetapkan mendukung Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur; (2) Adanya pelatihan pembinaan dalam upaya pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur; (3) kondisi politik pada umumnya tidak mempengaruhi perkembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) Batik di Propinsi Jawa Timur.

### **a. Sosial Ekonomi**

Meliputi : Dukungan masyarakat dan perekonomian. Berdasarkan hasil identifikasi bahwa : (1) Dukungan masyarakat, (2) Perekonomian yang baik dan (3) Daya beli produk batik yang cukup baik.

### **b. Pembeli**

Meliputi : (1) Meningkatnya permintaan pasar dalam negeri, (2) Meningkatnya permintaan pasar luar negeri

## **5.2.1 Penyusunan Tabel Faktor Strategi**

Penetapan Prioritas Strategi Pengembangan IKM Batik di Propinsi Jawa Timur dilakukan menggunakan analisis terhadap Faktor Internal dan Eksternal, yaitu Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS). Tahapan dalam menyusun tabel Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS) adalah (a) menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman UKM, (b) memberikan bobot masing-masing faktor dari skala 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting), di mana semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi skor total 1,00, (c) yang merupakan perkalian antara bobot dan rating. Nilai rating kekuatan dan menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 (di bawah rata-rata) sampai dengan 4 (sangat baik), dan (d) menghitung nilai skor kelemahan selalu bertolak belakang, begitu juga nilai rating peluang dan ancaman. Penentuan nilai bobot dan rating tersebut didasarkan pendapat pakar UKM dan peneliti.

**Tabel 5**  
**Faktor Strategi Internal**

<b>Faktor-Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Nilai Skor</b>
<b>Sumber Daya Manusia</b>			
a. Pengrajin batik telah memiliki keahlian membuat batik yang baik	0.07	4	0.28
b. Tingkat regenerasi pembatik	0.07	4	0.28
c. Tingginya tingkat pelatihan.	0.07	4	0.28
<b>Produksi</b>			
a. Kualitas bahan baku yang digunakan baik	0.07	3	0.21
b. Ketersediaan bahan baku cukup	0.05	3	0.15
c. variasi produk dalam memproduksi beragam dan bervariasi	0.05	3	0.15
d. Kualitas produk, hampir sebagian besar berkualitas baik	0.05	3	0.15
e. Perencanaan operasional dalam memproduksi produknya Perencanaan operasional dalam memproduksi produknya	0.05	3	0.15
f. Barang-barang yang dihasilkan sebagian besar selalu mengacu pada permintaan pasar.	0.05	3	0.15
<b>Pemasaran</b>			
a. Pemasaran produk yang dihasilkan sangat baik dan kompetitif	0.07	2	0.14
b. 30% UKM Batik telah memasarkan produk batiknya keluar negeri	0.07	2	0.14
c. menggunakan teknologi informasi dalam mempromosikan produk batiknya	0.05	2	0.10
<b>Keahlian</b>			
a. keahlian membuat batik sangat baik dan kompetitif	0.07	4	0.28
b. motif sangat baik	0.07	4	0.28
c. IKM Batik telah memanfaatkan pewarna alami yang ramah lingkungan	0.05	4	0.20
<b>Keuangan</b>			
a. Laporan Keuangan belum tersusun dengan baik	0.05	2	0.05
b. Keterbatasan modal	0.04	2	0.04
Jumlah	1.00		3.13

**Tabel 6**  
**Faktor Strategi Eksternal**

<b>Faktor-Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Ratin g</b>	<b>Nilai Skor</b>
<b>Persaingan</b>			
a. Bahan baku mudah diperoleh	0.07	4	0.28
b. Jumlah pesaing sangat kompetitif	0.07	4	0.28
c. Skala investasi sangat baik	0.07	4	0.28
<b>Teknologi</b>			
a. Teknologi sederhana	0.05	3	0.15
b. Inovasi teknologi	0.05	3	0.15
<b>Kebijakan Pemerintah &amp; Kondisi Politik</b>			
a. Peraturan daerah yang mendukung	0.08	2	0.16
b. Adanya pelatihan pembinaan IKM Batik	0.07	2	0.14
c. Kondisi politik yang stabil	0.07	2	0.14
<b>Sosial Ekonomi</b>			
a. Dukungan masyarakat	0.08	4	0.32
b. Perekonomian yang baik	0.08	4	0.32
c. Daya beli produk batik yang cukup baik.	0.08	4	0.32
<b>Pembeli</b>			
a. Meningkatnya permintaan pasar dalam negeri	0.08	3	0.24
b. Meningkatnya permintaan pasar luar negeri	0.08	3	0.24
Jumlah	1.00		3.02

Total Internal Factor Strategic (IFAS) sebesar 3.13 (Tabel 5) dan Total Eksternal Factor Startegic (EFAS) sebesar 3.02 (Tabel 6), artinya EFAS lebih kecil dari IFAS. Hal ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan faktor eksternal memiliki nilai strategi yang lebih rendah. Untuk itu, dalam menyusun strategi dalam rangka mengembangkan industri Batik Jawa Timur harus lebih memperhatikan faktor eksternal.

#### **5.3.4 Analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity dan Threat)**

Berikut ini pada Tabel 7 dijelaskan mengenai analisa SWOT yang merupakan hasil penyusunan dari IKM Batik di Propinsi Jawa Timur.



**Tabel 7**

**Analisis SWOT IKM Batik Jawa Timur**

<p style="text-align: center;"><b>Internal</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Kekuatan/ Strengths (S)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Kelemahan/ Weaknesses (W)</b></p>
	<p style="text-align: center;"><b>Eksternal Peluang/ Opportunities (O)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi SO</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan berupa regulasi dari pemerintah untuk mensupport perkembangan UKM Batik.</li> <li>2. Permintaan batik yang meningkat baik untuk memenuhi pasar dalam negeri dan luar negeri.</li> <li>3. Penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan penjualan.</li> <li>4. Dukungan masyarakat terhadap keberlangsungan usaha.</li> <li>5. Kondisi sosial ekonomi yang kondusif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan teknologi informasi untuk memperluas jangkauan pemasaran dalam dan luar negeri.</li> <li>2. Meningkatkan kualitas bahan baku agar batik Indonesia dapat bersaing dengan pesaing.</li> <li>3. Memanfaatkan strategi inovasi produk dengan bahan baku yang berkualitas.</li> <li>4. Memanfaatkan model berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kualitas motif batik tulis.</li> <li>5. Menjalani kerjasama antara UKM batik untuk sinergitas dan memperkuat keunggulan bersaingnya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pemahaman pentingnya teknologi informasi di UKM Batik.</li> <li>2. Meningkatkan pelatihan untuk regenerasi pembatik muda.</li> <li>3. Meningkatkan kemampuan dalam proses produksi batik.</li> <li>4. Meningkatkan kemampuan dalam menyusun strategi inovasi yang tepat bagi UKM Batik.</li> <li>5. Meningkatkan kerjasama diantara UKM Batik untuk membangun sinergitas.</li> </ol>

6. Kondisi politik yang stabil. 7. Adanya inovasi teknologi.		
<b>Ancaman /Threats (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Persaingan bisnis yang kompetitif. 2. Kemudahan importir produk tekstil (batik printing) masuk pasar Indonesia (China, Jepang dan Amerika). 3. Daya beli masyarakat yang rendah. 4. Harga batik lebih mahal daripada kain sejenis.	1. Meningkatkan kualitas bahan baku batik. 2. Meningkatkan kualitas motif batik baik batik cap dan batik tulis. 3. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam inovasi dan kreatifitas hasil usaha. 4. Meningkatkan skill pembatik dengan pelatihan pewarnaan, motif dan proses pencelupan batik.	1. Meningkatkan kemampuan ipteks dan menyesuaikan dengan permintaan pasar. 2. Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membeli produk buatan Indonesia. 3. Promosi batik di kalangan anak muda untuk meningkatkan permintaan batik Indonesia.

Sumber : Data diolah, 2015

Strategi SO adalah strategi untuk menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Berdasarkan hasil kajian, strategi SO yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Memanfaatkan teknologi informasi untuk memperluas jangkauan pemasaran dalam dan luar negeri.
2. Meningkatkan kualitas bahan baku agar batik Indonesia dapat bersaing dengan pesaing.
3. Memanfaatkan strategi inovasi produk dengan bahan baku yang berkualitas.
4. Memanfaatkan model berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kualitas motif batik tulis.
5. Menjalinkan kerjasama antara IKM batik untuk sinergitas dan memperkuat keunggulan bersaingnya.

Strategi WO adalah strategi untuk mengatasi semua kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Berdasarkan hasil kajian, strategi WO yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pemahaman pentingnya teknologi informasi di IKM Batik.
2. Meningkatkan pelatihan untuk regenerasi pembatik muda.
3. Meningkatkan kemampuan dalam proses produksi batik.
4. Meningkatkan kemampuan dalam menyusun strategi inovasi yang tepat bagi IKM Batik.
5. Meningkatkan kerjasama diantara IKM Batik untuk membangun sinergitas.

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan semua kekuatan untuk menghindari dari semua ancaman. Berdasarkan hasil kajian, strategi ST yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

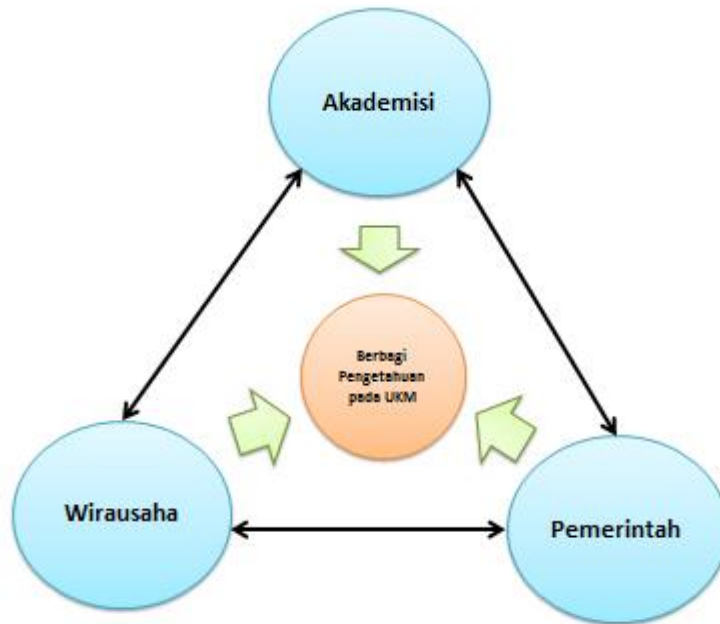
1. Meningkatkan kualitas bahan baku batik.
2. Meningkatkan kualitas motif batik baik batik cap dan batik tulis.
3. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam inovasi dan kreatifitas hasil usaha.
4. Meningkatkan skill pembatik dengan pelatihan pewarnaan, motif dan proses pencelupan batik.

Strategi WT adalah strategi yang menekan semua kelemahan dan mencegah semua ancaman Berdasarkan hasil kajian, strategi WT yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan ipteks dan menyesuaikan dengan permintaan pasar.
2. Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membeli produk buatan Indonesia.
3. Promosi batik di kalangan anak muda untuk meningkatkan permintaan batik Indonesia.

### **Model Berbagi Pengetahuan pada UKM Batik Sebagai Upaya Cultural Heritage dan Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan**

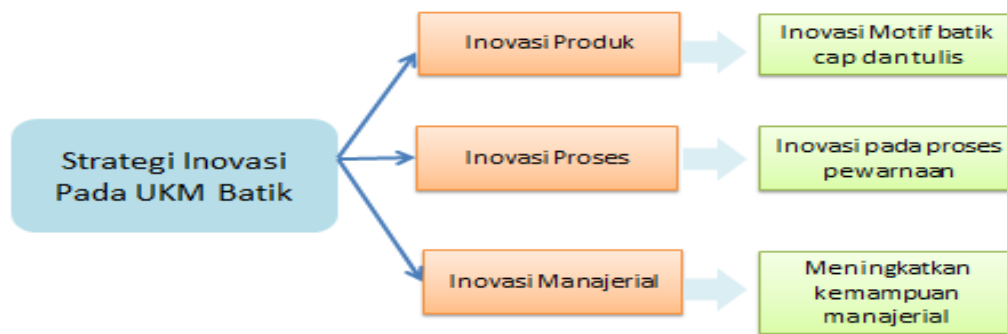
Berdasarkan hasil analisis deskripsi variabel penelitian dan analisa SWOT (*Strength Weakness Opportunity Threat*) maka hasil penelitian ini memberikan suatu temuan bahwa berbagi pengetahuan yang direfleksikan oleh mengakuisisi pengetahuan, menyebarkan pengetahuan dan respon terhadap pengetahuan tidak mampu menjelaskan variasi perubahan keunggulan bersaing IKM batik yang dicerminkan oleh tingkat pertumbuhan penjualan relatif, pertumbuhan *assets* dan profitabilitas relatif. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa kemampuan menyebarkan pengetahuan dengan baik akan dapat meningkatkan pertumbuhan *assets*. Peran akademisi dan pemerintah dalam konsep triple helix sangat mendukung pencapaian upaya *cultural heritage* dan keunggulan kompetitif berkelanjutan seperti ditunjukkan pada Gambar 1 berikut ini.



**Gambar 1 Model Implikasi Konsep Triple Helix Pada IKM Batik**

Berdasarkan temuan empiris bahwa pelaksanaan berbagi pengetahuan pada IKM batik dilaksanakan dengan cara yang sederhana atau informal. Tidak dilaksanakan dalam struktur formal karena bentuk struktur organisasi IKM yang sederhana dan bersifat luwes karena hubungan kekeluargaan yang terjalin diantara anggotanya. Hal ini tercermin dalam kalimat yang disampaikan oleh responden : ”...pelaksanaan berbagi pengetahuan misalnya mengenai pembuatan motif baru, dilakukan dengan cara pendampingan pembatik yang berpengalaman kepada pembatik yang belum berpengalaman dengan cara komunikasi langsung, sehingga jika terjadi permasalahan akan dengan mudah segera dicarikan jalan keluarnya...”

Oleh pengusaha IKM batik cara ini dinilai lebih efektif karena informasi, ide, gagasan dan pengetahuan baru yang ingin disampaikan akan lebih mudah dipahami oleh pengrajin batik lainnya. Sehingga upaya cultural heritage dan regenerasi pembatik akan dapat dijalankan dengan baik. Hal ini lebih lanjut ditunjukkan pada Gambar 2 berikut ini.



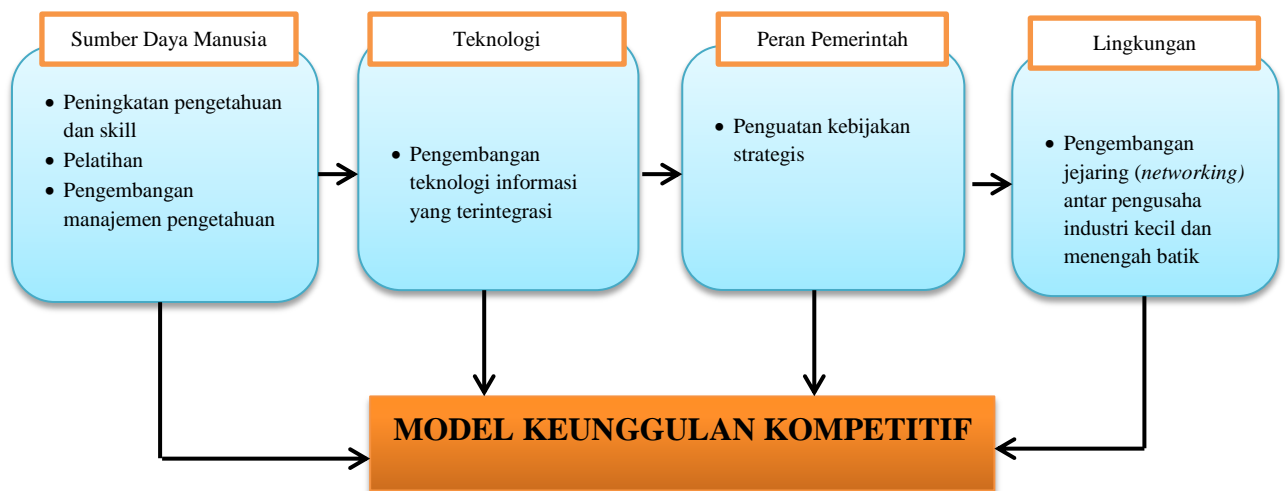
**Gambar 2 Strategi Inovasi pada IKM Batik**

Temuan empiris dari hasil wawancara juga dapat menjelaskan pelaksanaan berbagi pengetahuan yang mencerminkan respon terhadap pengetahuan yang dilakukan oleh pengusaha IKM batik. Aktivitas mengumpulkan informasi seringkali dilakukan oleh pengelola IKM batik melalui media internet, majalah, dan rajin mengikuti pameran untuk mengetahui perkembangan batik termasuk trend motif dan warna yang disukai oleh konsumen. Sedangkan respon terhadap pengetahuan dicerminkan melalui kemampuan untuk mengenali perubahan yang terjadi di pasar, konsumen, pesaing dan perkembangan teknologi informasi. Selain itu juga kemampuan untuk menggali informasi dari konsumen terkait dengan perubahan selera pasar dan kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan baru untuk peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Lebih lanjut, temuan dari hasil wawancara menjelaskan bahwa penyampaian informasi dan pengetahuan baru juga harus dilakukan secara cepat karena terkadang pemesanan batik terjadi dalam waktu dan kuantitas yang tidak menentu. Diperlukan kerjasama dari *networking* yang terbentuk dari proses berbagi pengetahuan secara informal yang telah berlangsung, yang akan memperlancar pemenuhan permintaan pasar sehingga pada akhirnya dapat membuka peluang pasar baru yang lebih luas di masa yang akan datang.

Dengan demikian pelaksanaan berbagi pengetahuan pada IKM batik bisa dilakukan kapan saja dan dengan cara sesederhana mungkin yang mudah dipahami oleh pengrajin batik. Keahlian khusus yang dimiliki pembatik juga makin ditingkatkan dengan proses berbagi pengetahuan diantara pembatik lainnya. Dari hasil wawancara dengan beberapa responden

IKM batik di Jawa Timur terungkap bahwa mereka cenderung merespon pengetahuan yang baru yang berkaitan dengan perubahan yang terjadi di pasar, konsumen, pesaing dan perkembangan teknologi informasi. Selain itu juga dengan menggali informasi secara langsung dari konsumen terkait dengan perubahan selera pasar. Selanjutnya diharapkan IKM batik mampu mengembangkan pengetahuan baru untuk peningkatan kualitas produk yang dihasilkannya. Namun demikian dari aktivitas merespon pengetahuan dengan cepat ini tidak serta merta dapat meningkatkan keunggulan kompetitifnya, hal ini disebabkan tidak semua informasi yang diperoleh dapat langsung dipraktekkan dalam pengembangan usaha. Hal ini karena permasalahan keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan keuangan dan kemampuan mengakses pasar yang dirasa masih kurang.

Selanjutnya model keunggulan kompetitif berkelanjutan yang diajukan pada penelitian ini dijelaskan pada Gambar 3 berikut ini. Model keunggulan kompetitif berkelanjutan pada IKM Batik menjelaskan peran sumber daya manusia, perubahan respon terhadap teknologi, peran pemerintah dan respon terhadap perubahan lingkungan sangat penting bagi keunggulan kompetitif pada IKM Batik di Jawa Timur.



**Gambar 3 Model Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan**

Hasil penelitian ini memperluas berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa variabel berbagi pengetahuan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Penelitian ini memperkuat temuan empiris dalam penelitian Rofiaty (2010) dengan sampel 148 responden UKM kulit di Jawa Timur menyatakan bahwa praktek berbagi pengetahuan tidak mempengaruhi keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian ini berbeda dengan kajian yang dilakukan oleh Ngah & Jusoff (2009), Liao *et al.* (2010) dan Alhady *et al.* (2011) dalam penelitiannya membuktikan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Perbedaan hasil penelitian ini disebabkan karena perbedaan pengukuran variabel berbagi pengetahuan dan perbedaan obyek penelitian. Ngah & Jusoff (2009) meneliti 200 UKM di Malaysia yang membuktikan pentingnya berbagi pengetahuan bagi UKM untuk menghadapi persaingan bisnis yang tidak pasti. Kajian ini muncul didasari pada kenyataan sulitnya merubah pengetahuan *tacit* menjadi eksplisit jika tanpa melalui proses berbagi pengetahuan. Selain pengetahuan *tacit* yang unik yang dimiliki, kekuatan UKM juga berasal dari motivasi, jaringan luas dan fleksibilitas UKM dalam menciptakan kreasi dan inovasi.

Pentingnya strategi dan implementasi dari praktek berbagi pengetahuan ini mendukung pernyataan Dotsika (2007) yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan adalah faktor kunci dan merupakan nilai tambah bagi IKM sebagai suatu peluang untuk menciptakan keunggulan kompetitifnya. Untuk itu perlunya pemahaman dan bisa dijadikan sebagai salah satu strategi penguatan dan pemberdayaan IKM batik agar mempraktekkan berbagi pengetahuan untuk peningkatan kinerja bisnisnya. Berbagi pengetahuan bukan saja bermanfaat bagi pengusaha dan karyawan pada UKM batik itu sendiri, akan tetapi dengan berbagi pengetahuan akan ditemukan peluang inovasi baru dari kelangkaan sumber daya dan akan semakin meningkatkan kinerja bisnis UKM batik.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan dan temuan penelitian, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan berbagi pengetahuan telah dilakukan pada IKM batik walaupun belum ada sistem yang formal. Proses berbagi pengetahuan dilakukan secara informal melalui tukar pikiran, proses pendampingan dan melalui komunitas batik Jawa Timur yang tergabung dalam Asosiasi Pengusaha Batik Jawa Timur (APBJ).
- b. Adanya trend menurun dari permintaan pasar dalam negeri terhadap produk batik karena masuknya batik print dari Negara China, Jepang dan Korea.
- c. Adanya keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, harga pasar yang tidak menentu serta penyediaan modal yang masih terbatas sehingga inovasi yang dihasilkan oleh pengrajin IKM batik masih harus ditingkatkan.

### **Saran-Saran**

Berdasarkan pada hasil dan kesimpulan penelitian ini, dapat dikemukakan saran-saran yang menjadi rekomendasi penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan. Untuk itu pemberdayaan IKM batik di Jawa Timur agar lebih memfokuskan perhatian pada implementasi berbagi pengetahuan. Hasil ini bisa terlaksana dengan baik apabila pihak manajemen IKM batik menerapkan hal-hal berikut ini: (1) aktif mengikuti perkembangan yang terjadi di pasar, pesaing, perkembangan teknologi informasi, (2) meningkatkan kemampuan dalam perencanaan dan membangun tim kerja yang handal, dan (3) memberikan kesempatan bagi pengrajin batik untuk saling berbagi pengetahuan.
2. Strategi Inovasi produk berdasarkan persepsi responden dipandang paling prioritas dalam pelaksanaannya dan merupakan indikator yang paling penting dalam merefleksikan variabel strategi inovasi. Dengan demikian pihak pengelola IKM batik di Jawa Timur lebih memfokuskan perhatian pada indikator inovasi produk, namun tetap memperbaiki dan meningkatkan indikator inovasi manajerial yang dinilai oleh responden masih kurang. Untuk itu solusi bagi IKM batik adalah dengan (1) selalu mendorong karyawan untuk berinovasi, (2) selalu melihat peluang dan memiliki kemauan keras untuk selalu belajar, serta (3) aktif dalam mengantisipasi perubahan selera konsumen.



3. Pertumbuhan *assets* merupakan indikator paling penting dalam merefleksikan pengukuran keunggulan kompetitif, tetapi menurut persepsi responden ternyata profitabilitas relatif dipandang paling prioritas atau utama dalam pelaksanaannya. Hasil ini mengindikasikan bahwa pertumbuhan *assets* lebih dominan namun belum dilaksanakan dengan baik. Kondisi ini dapat dilihat dari fakta empiris yang ditunjukkan dengan nilai rerata, indikator profitabilitas relatif dipandang paling diprioritaskan atau diutamakan dalam pencapaian keunggulan kompetitif. Disarankan kepada pihak manajemen UKM batik untuk memperhatikan dan melaksanakan dengan baik pertumbuhan *assets* karena berdasarkan persepsi responden masih rendah jika dibandingkan dengan ketiga indikator lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, Yusak dan Adi Kusrianto, 2012, **Keesoktisan Batik Jawa Timur**, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Aulawi, Hilmi, Rajesri Govindaraju, Kadarsah Suryadi dan Iman Sudirman, 2009, Hubungan Knowledge Sharing Behavior dan Individual Innovation Capability, **Jurnal Teknik Industri**, Vol. 11, No. 2, 174-187.
- Badan Pusat Statistik, 2015, **Kontribusi UMKM terhadap PDB**, [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)
- Darroch, Jenny, 2005, Knowledge Management, Innovation and Firm Performance, **Journal of Knowledge Management**, p. 101-115.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Timur, 2015, **Daftar Sentra Industri dan Kerajinan Batik Propinsi Jawa Timur Tahun 2015**, Surabaya.
- Ferdinand, Augusty, 2011, **Metode Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hilmi, Mohd Faiz, T Ramayah and Yanti Mustapha, 2011, Product and Process Innovativeness: Evidence From Malaysian SMEs, **European Journal of Social Sciences**, Vol. 16, No. 4, 547-555.
- Kementerian Perdagangan, 2015, **Ekspor Impor Indonesia**.  
Website:<http://www.depdag.go.id>.
- Ngah, Rohana and Kamaruzaman Jusoff, 2009, Tacit Knowledge Sharing and SMEs Organisational Performance, **International Journal of Economics and Finance**, Vol. 1, No. 1, 216-220.
- Nonaka, Ikujiro, 2010, **Creating Sustainable Competition Advantage Through Knowledge-Based Management**, <http://www.google.com>, download 2015.
- Quaddus, Mohammed and Jun Xu, 2008, Towards Understanding of Knowledge Sharing Among Small Businesses in Australia: Development of a Research Model, **Australasian Conference on Information Systems**, 770-779.
- Rahab, Sulistyandari dan Sudjono, 2011, The Development of Innovation Capability of SME Through Knowledge Sharing Process: An Empirical Study of Indonesian Creative Industry, **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 2, No. 21, 112-123.
- Rofiaty, 2010, **Pengaruh Kondisi Lingkungan, Perilaku Berbagi Pengetahuan dan Proses Perencanaan Strategis terhadap Inovasi dan Kinerja (Studi Pada UKM Sentra Kerajinan Kulit di Jawa Timur)**, Disertasi Program Doktor Ilmu Management, PPS FEUB Malang, Tidak dipublikasikan.
- Tambunan, T.H., 2012, **Perekonomian Indonesia-beberapa Isu Penting**, Ghalia Indonesia.

Wang, Sheng and Raymond A Noe, 2010, Knowledge Sharing : A Review and Directions for Future Research, **HRM Review**, Vol. 20, 115-131.

Zuhail, 2010, **Knowledge dan Innovation, Platform Kekuatan Daya Saing**, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.