

## IDENTIFIKASI KOMPETENSI INTI PRODUK UNGGULAN INDUSTRI KREATIF DI KABUPATEN MALANG GUNA MENINGKATAN DAYA SAING PRODUK

Yudha Prasetyawan<sup>1)</sup>, Alia Damayanti<sup>2)</sup>  
Heru Sucahyo<sup>3)</sup> Muhammad Ziyad<sup>4)</sup>

<sup>1,4)</sup> Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
Jl. Raya ITS, Sukolilo, 60111 Surabaya

<sup>2)</sup> Jurusan Teknik Lingkungan, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
Jl. Raya ITS, Sukolilo, 60111 Surabaya

<sup>3)</sup> Badan Penelitian dan Pengembangan– Kabupaten Malang  
Jalan K.H. Agus Salim 7, 65119 Kabupaten Malang  
Email: yudhaprase@gmail.com

### Abstrak

*ASEAN Economic Community (AEC) 2015 merupakan momentum untuk menciptakan pasar tunggal dan basis produksi yang stabil, makmur, berdaya saing tinggi, dan secara ekonomi terintegrasi dengan regulasi efektif untuk perdagangan dan investasi, yang di dalamnya terdapat arus bebas lalu lintas barang, jasa, investasi, dan modal serta difasilitasinya kebebasan pergerakan pelaku usaha dan tenaga kerja. Diharapkan Indonesia mampu menjadi Negara pengekspor, dimana nilai ekspor Indonesia ke intra-ASEAN hanya 18-19% sedangkan ke luar ASEAN berkisar 80-82% dari total eksportnya. Berarti peluang untuk meningkatkan ekspor ke intra-ASEAN masih harus ditingkatkan agar laju peningkatan ekspor ke intra-ASEAN berimbang dengan laju peningkatan impor dari intra-ASEAN. Namun, jika hal ini tidak disikapi dengan benar maka terbukanya pasar dalam negeri dapat menjadi ancaman yang sangat besar bagi Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia. Salah satu daerah yang mengalami pertumbuhan ekonomi yang baik adalah Kabupaten Malang. Kabupaten Malang mengalami peningkatan sebesar 7,44%. Angka ini cukup mengesankan, dikarenakan pertumbuhan tersebut melampaui pertumbuhan ekonomi Jawa Timur yang hanya sebesar 7,22%. Peningkatan tersebut berasal dari industri-industri kreatif yang ada di Kabupaten Malang. Industri kreatif ini meliputi industri kerajinan anyaman dari rotan, kerajinan topeng malangan, dan kerajinan fesyen. Sektor industri ini mengalami peningkatan permintaan tiap tahunnya. Namun, UKM yang memproduksi kerajinan tersebut tidak mampu menghasilkan produk yang berkualitas. Terkadang UKM memiliki kesulitan dalam memenuhi permintaan para konsumen dan akhirnya kehilangan kesempatan untuk mendapatkan profit. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk merencanakan value chain, supply chain management, dan penentuan strategi yang baik pada industri kreatif di Kabupaten Malang demi meningkatkan nilai jual produk-produk tersebut. Dengan harapan nantinya akan menghasilkan produk yang dapat bersaing di pasar lokal maupun ASEAN, meningkatkan pendapatan masyarakat, membuka lapangan pekerjaan, dan dapat mensejahterakan masyarakat di Kabupaten Malang. Sehingga industri-industri kreatif di Kabupaten Malang dapat memberikan kontribusi besar pada peningkatan perekonomian Negara Indonesia.*

**Kata Kunci:** AEC 2015; CIMOSA; Industri Kreatif; supply chain management; UKM; value chain;

### Pendahuluan

Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, UKM digambarkan sebagai sektor yang memiliki peranan penting bagi perekonomian Negara. Peranan usaha kecil tersebut menjadi bagian yang diutamakan dalam setiap perencanaan tahapan pembangunan yang dikelola oleh Departemen Pertindustrian dan Perdagangan dan Departemen Koperasi dan UKM. Namun, perkembangan UKM sangat jauh bila dibandingkan dengan kemajuan yang dicapai oleh usaha skala besar.

Terbukanya pasar dalam negeri akibat globalisasi menjadi ancaman yang sangat besar bagi UKM yang ada di Indonesia. Oleh karena itu pembinaan dan pengembangan UKM saat ini menjadi hal yang sangat penting dan mendesak. Sehingga kemandirian UKM dapat tercapai dan dapat meningkatkan perekonomian rakyat. Dengan berkembangnya perekonomian rakyat diharapkan mampu meningkatkan pendapatan, membuka lapangan pekerjaan, dan mensejahterakan masyarakat daerah secara keseluruhan.

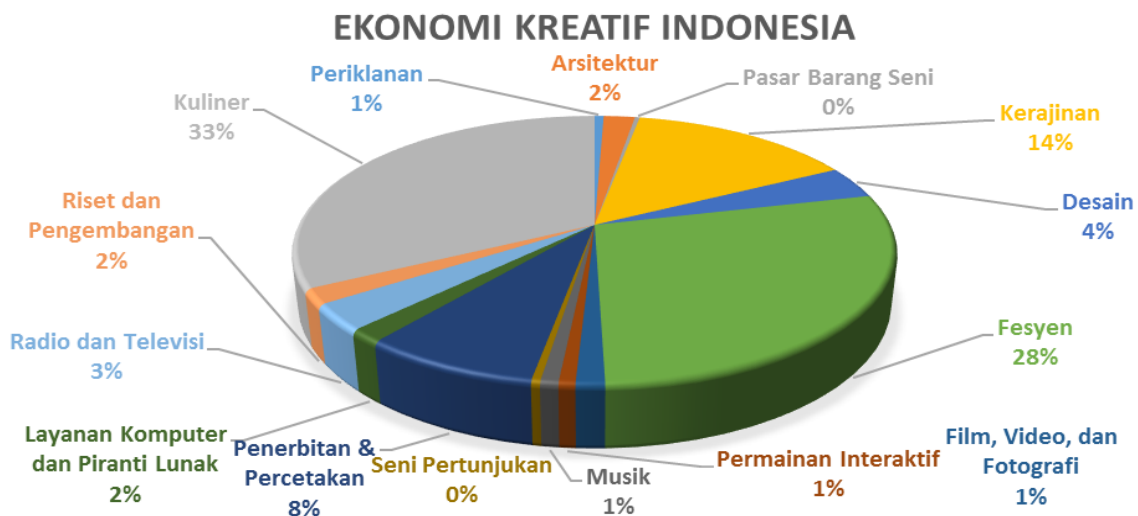
UKM tersebut bermain di berbagai macam sektor bisnis seperti sektor pertanian, sektor industri pengolahan, sektor perdagangan, rumah makan, dan hotel. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2012 menunjukkan jumlah UKM di Indonesia sebanyak 1.328.147. Salah satu sektor industri yang perlu diberikan perhatian lebih adalah sektor industri kreatif. Industri kreatif adalah segala bentuk kegiatan ekonomi yang berhubungan dengan penciptaan, penggunaan pengetahuan dan informasi. Industri kreatif juga dikenal sebagai ekonomi kreatif. Kegiatan ini berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan, dan bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan dengan menghasilkan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut (Kementerian Perdagangan, 2005).

Salah satu sektor dari industri kreatif adalah usaha kerajinan dan fesyen. Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi, dan distribusi produk yang dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain hingga proses produksi. Badan Pusat Statistik melansir bahwa Indonesia pada tahun 2013 telah menghasilkan Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 9.109.129,4 milyar rupiah. Angka tersebut mengalami peningkatan atas PDB pada tahun 2012 sebesar 8.241.864,3 milyar rupiah. Pertumbuhan terjadi sekitar 10,52% . Sementara ini sektor industri kreatif memberikan kontribusi sebesar 641.815,4 milyar dari total 9.109.129,4 milyar rupiah. Kontribusi tersebut menempatkan sektor ekonomi kreatif di peringkat ke 7 dari 10 sektor ekonomi dengan presentasi sebesar 7.05%. Sektor ekonomi kreatif mengalami peningkatan sebesar 10,9% dari kontribusi pada tahun 2012 sebesar 578.760,6 milyar rupiah.

Tabel 1 Nilai Tambah Bruto (NTB) Ekonomi Kreatif Indonesia Tahun 2010-2013

Sektor	Uraian	2010	2011	2012	2013
1	Periklanan	2534.7	2896.6	3168.3	3754.2
2	Arsitektur	9243.9	10425.6	11510.3	12890.9
3	Pasar Barang Seni	1372.1	1559.5	1737.4	2001.3
4	Kerajinan	72955.2	79516.7	84222.9	92650.9
5	Desain	18583.2	21018.6	22234.5	25042.7
6	Fesyen	127817.5	147503.2	164538.3	181570.3
7	Film, Video, dan Fotografi	5587.7	6466.8	7399.8	8401.4
8	Permainan Interaktif	3442.6	3889.1	4247.5	4817.3
9	Musik	3972.7	4475.4	4798.9	5237.1
10	Seni Pertunjukan	1879.5	2091.3	2294.1	2595.3
11	Penerbitan & Percetakan	40227	43757	47896.7	52037.6
12	Layanan Komputer dan Piranti Lunak	6922.7	8068.7	9384.2	10064.8
13	Radio dan Televisi	13288.5	15664.9	17518.6	20340.5
14	Riset dan Pengembangan	9109.1	9958	11040.9	11778.5
15	Kuliner	155044.8	169707.8	186768.3	208632.8
<b>Total</b>		<b>471981.2</b>	<b>526999.2</b>	<b>578760.7</b>	<b>641815.6</b>

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2013



Gambar 1 Ekonomi Kreatif di Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2013

Berdasarkan Gambar 1 sektor usaha yang memiliki kontribusi terbesar adalah sektor kuliner, fesyen, dan kerajinan. Selain mengenai PDB, BPS juga memaparkan informasi mengenai penyerapan tenaga kerja. Pada tahun 2013 UKM telah mampu menyerap 110.801.648 tenaga kerja. Sektor industri kreatif pada tahun 2013 mencapai angka 11.872.428 pekerja. Jumlah ini meningkat sebesar 0.62% dari tahun 2012 dengan angka sebesar 11.799.568 pekerja. Diharapkan sektor-sektor ini mampu bersaing saat AEC pada tahun 2015. AEC 2015 diarahkan pada pembentukan sebuah kawasan ekonomi yang terintegrasi dengan mengurangi biaya transaksi perdagangan, memperbaiki fasilitas perdagangan, dan bisnis, serta meningkatkan daya saing UKM. Pemberlakuan AEC 2015 bertujuan untuk menciptakan pasar tunggal dan basis produksi yang stabil, makmur, berdaya saing tinggi, dan secara ekonomi terintegrasi dengan regulasi efektif untuk perdagangan dan investasi, yang di dalamnya terdapat arus bebas lalu lintas barang, jasa, investasi, dan modal serta difasilitasinya kebebasan pergerakan pelaku usaha dan tenaga kerja. AEC 2015 tentunya memberikan pengaruh yang besar pada UKM yang ada di Indonesia. Peluang akan terbuka lebar jika UKM di Indonesia mampu bersaing dengan menghasilkan produk-produk yang berkualitas. Diharapkan Indonesia mampu menjadi Negara pengekspor, dimana nilai ekspor Indonesia ke intra-ASEAN hanya 18-19% sedangkan ke luar ASEAN berkisar 80-82% dari total ekspornya. berarti peluang untuk meningkatkan ekspor ke intra-ASEAN masih harus ditingkatkan agar laju peningkatan ekspor ke intra-ASEAN berimbang dengan laju peningkatan impor dari intra-ASEAN. Liberalisasi perdagangan barang ASEAN akan menjamin kelancaran arus barang untuk pasokan bahan baku maupun bahan jadi di kawasan ASEAN karena hambatan tarif dan non-tarif sudah tidak ada lagi. Kondisi pasar yang sudah bebas di kawasan dengan sendirinya akan mendorong pihak produsen dan pelaku usaha lainnya untuk memproduksi dan mendistribusikan barang yang berkualitas secara efisien sehingga mampu bersaing dengan produk-produk dari negara lain.

Untuk mencapai hal tersebut, ada beberapa tantangan yang harus diselesaikan seperti UKM yang ada di Indonesia. Dari delapan aturan kunci (*golden rules*) peringkat kompetitif dunia yang dikeluarkan oleh International Institute for Management Development (IMD), salah satunya adalah dukungan terhadap UKM. Pada masa krisis moneter, UKM mampu bertahan dan terus berkembang, hal tersebut dapat memberikan peluang peningkatan daya saing. Namun, UKM masih berada pada area kurang diperhatikan oleh pemerintah. Ketiadaan pendampingan dari pemerintah untuk menstandarkan produk lokal dan menginternasionalkan UKM, membuat UKM sulit bersaing dan kalah pada pasar lokal. Keanekaragaman yang dimiliki UKM Indonesia berpeluang untuk membentuk pasar ASEAN, salah satu contohnya adalah kerajinan tangan, *furniture*, makanan daerah, dan industri lainnya.

Kabupaten Malang merupakan sebuah kabupaten di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kabupaten Malang merupakan Kabupaten terluas kedua wilayahnya setelah Kabupaten Banyuwangi dari 38 Kabupaten/Kota yang ada di Jawa Timur. Hal ini didukung dengan luas wilayah seluas 3.534,86 km<sup>2</sup> atau sama dengan 353.486 ha dan jumlah penduduknya sebanyak 2.446.218 jiwa (Malangkab, 2010). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2008. Sumber perekonomian utama masyarakat di Kabupaten Malang adalah sektor agribisnis dan sektor industri. Sektor industri di Kabupaten Malang mayoritas bergerak pada bidang pengolahan dan perdagangan hasil bumi. Industri pengolahan dan perdagangan tersebut meliputi industri gula refinasi, industri teh, industri makanan olahan, industri pengolahan susu, industri pengolahan daging ayam kampung, dan industri pemotongan dan pengolahan kayu.

Banyak sekali produk-produk unggulan dari industri kreatif yang terdapat di Kabupaten Malang. Produk-produk kreatif antara lain adalah kerajinan anyaman kayu dan rotan, kerajinan topeng malangan, dan produk fesyen seperti sepatu dan tas. Kerajinan rotan dan kayu di Kecamatan Bantur, Kecamatan Gedangan, Kecamatan Kepanjen, dan Kecamatan Pujon memproduksi produk-produk seperti kap lampu. Kerajinan topeng terdapat di Kecamatan Kromengan dan Kecamatan Kepanjen yang memproduksi topeng malangan. Selain topeng malangan, Kecamatan Kepanjen menyediakan seni pertunjukan tari topeng bagi wisatawan lokal maupun mancanegara. Kerajinan fesyen terdapat di Kecamatan Kepanjen dan Kecamatan Nganjum yang memproduksi tas dan sepatu kulit. Namun, UKM yang memproduksi kerajinan ini tidak mampu menghasilkan produk yang berkualitas. Sering kali UKM memiliki kesulitan dalam memenuhi permintaan para konsumen dan akhirnya kehilangan kesempatan untuk mendapatkan *profit*.

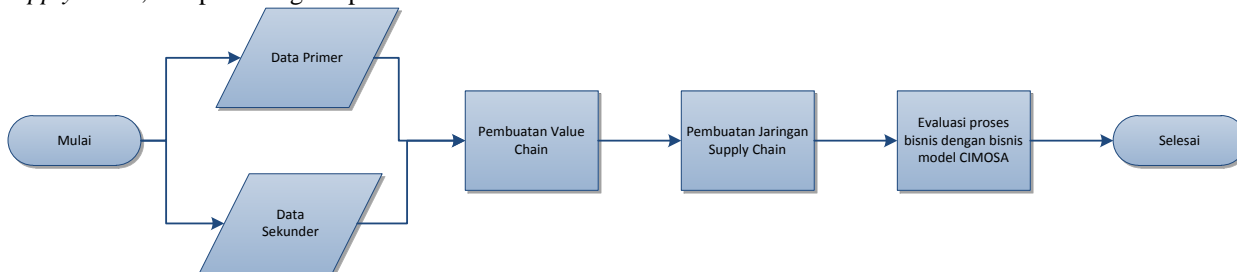
Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk merencanakan *value chain, supply chain management*, dan penentuan strategi berdasarkan bisnis model CIMOSA yang baik pada industri kreatif di Kabupaten Malang demi meningkatkan nilai jual produk-produk tersebut. Dengan harapan nantinya akan menghasilkan produk yang dapat bersaing di pasar lokal maupun ASEAN, meningkatkan pendapatan masyarakat, membuka lapangan pekerjaan, dan dapat mensejahterakan masyarakat di Kabupaten Malang. Sehingga industri-industri kreatif di Kabupaten Malang dapat memberikan kontribusi besar pada peningkatan perekonomian Negara Indonesia.

### **Bahan Dan Metode Penelitian**

Peningkatan daya saing produk unggulan ini dilakukan untuk menguatkan ekonomi daerah di Kabupaten Malang.

Penelitian dimulai dengan studi literature, studi lapangan dengan cara wawancara langsung, pengumpulan data, pengolahan data serta analisis dan interpretasi data. Tahap pengumpulan data dilakukan dengan wawancara

langsung ke pelaku industri kreatif yang ada di Kabupaten Malang dan penggunaan data sekunder dari Badan Pusat Statistik, Kabupaten Malang dalam Angka 2012, dan PNPM Mandiri Kabupaten Malang. Jenis industri kreatif yang disurvei antara lain adalah industri kerajinan kap lampu, industri kerajinan topeng malangan, dan industri kerajinan sepatu kulit. Pada tahapan pengolahan data dilakukan dengan pembuatan peta jaringan *value chain*, peta jaringan *supply chain*, dan peta integrasi produksi.



Gambar 2. Diagram Alir Pengerjaan Penelitian

**Hasil Dan Pembahasan**

**Industri Kreatif di Kabupaten Malang**

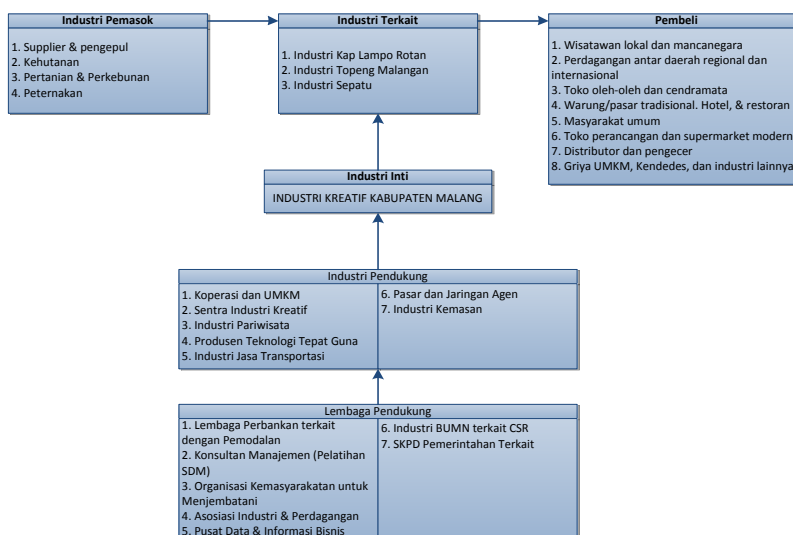
Produk-produk kreatif antara lain adalah kerajinan anyaman kayu dan rotan, kerajinan topeng malangan, dan produk fesyen seperti sepatu dan tas. Kerajinan rotan dan kayu di Kecamatan Bantur, Kecamatan Gedangan, Kecamatan Kepanjen, dan Kecamatan Pujon memproduksi produk-produk seperti kap lampu. Kerajinan topeng terdapat di Kecamatan Kromengan dan Kecamatan Kepanjen yang memproduksi topeng malangan. Selain topeng malangan, Kecamatan Kepanjen menyediakan seni pertunjukan tari topeng bagi wisatawan lokal maupun mancanegara. Kerajinan fesyen terdapat di Kecamatan Kepanjen dan Kecamatan Nganjum yang memproduksi tas dan sepatu kulit.

**Pemetaan Value Chain Eksisting**

Hal terpenting yang harus dilakukan dalam pemetaan *value chain* adalah kegiatan-kegiatan yang terjadi pada setiap pelaku usaha yang terkait. Berikut ini adalah pemetaan *value chain* eksisting komoditas industri kreatif:

**Kerajinan Kap Lampu Rotan**

Terdapat beberapa tahapan proses dalam komoditas kap lampu di Kecamatan Pujon. Berawal dari input material rotan hingga produk jadi dan dapat digunakan oleh konsumen. Berikut ini merupakan proses inti pada komoditas kap lampu rotan:



Gambar 3. Proses Inti Komoditas

Dalam *value chain* kap lampu, proses inti dimulai dari penyediaan input yaitu material rotan, kain, kawat, kap lampu, kabel, dan bola kayu. Material ini didapatkan dari penjual di sekitaran Kabupaten Malang yang jaraknya jauh dari lokasi produksi. Terdapat beberapa material yang dibeli dari daerah Bali yaitu kain rayon. Selanjutnya bahan-bahan tersebut melalui beberapa tahapan proses produksi. Pertama, dilakukan proses pembuatan desain kap lampu. Kedua, kerangka dari kap lampu. Proses ini dilakukan dengan menggabungkan kawat-kawat dengan cara dilas sesuai dengan desain. Setelah kerangka selesai, dilakukan proses penganyaman pada sisi-sisi kerangka. Proses penganyaman rotan ini membutuhkan tingkat kreatifitas dan ketelitian yang tinggi dari pekerjaannya. Setelah proses

penganyaman selesai, dilakukan proses pemasangan kain rayon sebagai hiasan untuk mempercantik penampilan kap lampu dan proses pemasangan bola kayu pada kaki-kaki kerangka dengan tujuan sebagai alat penopang kap lampu.

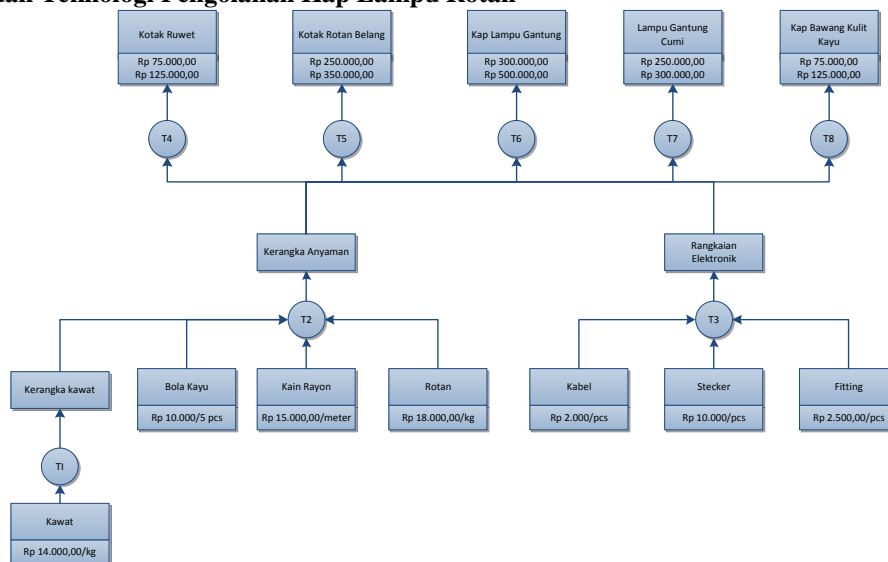
Setiap proses *added value* yang dilakukan memiliki nilai tersendiri yang nantinya akan membangun nilai jual dari suatu produk. Berikut ini adalah *value chain* dari kap lampu:



Gambar 4. Value Chain kap lampu

Berdasarkan gambar 4, harga jual produk kap lampu berkisar antara Rp 75.000,00 hingga Rp 125.000,00. Produsen hanya menetapkan profit sebesar 30% dari harga jual yang mereka tetapkan. Sehingga didapatkan harga produksi berkisar antara Rp 52.500,00 hingga Rp 87.500,00. Selanjutnya UKM menjualkan produknya ke *retailer*, *distributor*, dan *eksportir*.

**Alur Produk dan Teknologi Pengolahan Kap Lampu Rotan**



Gambar 5. Alur Pengolahan Kap Lamu Rotan

Kap lampu rotan terdiri dari beberapa bahan baku penyusun yang memiliki harga yang berbeda-beda. Berdasarkan gambar 5, terlihat bahwa pembuatan produk kap lampu rotan membutuhkan beberapa teknologi. Teknologi yang digunakan bermacam-macam, dari teknologi yang sederhana (*low tech*) hingga teknologi yang canggih (*high tech*). Pada pembuatan kap lampu rotan membutuhkan teknologi sebagai berikut:

Tabel 2. Teknologi proses produksi

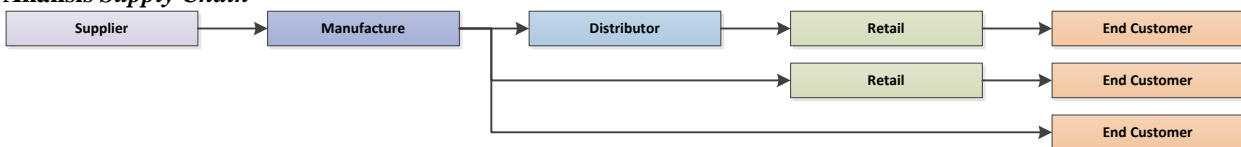
	Low Tech	Med Tech	Hi Tech
T1	Mesin las manual	-	-
T2	Perakitan manual	-	-
T3	Perakitan manual	-	-
T4	Perakitan manual	-	-
T5	Perakitan manual	-	-
T6	Perakitan manual	-	-
T7	Perakitan manual	-	-
T8	Perakitan manual	-	-

Berdasarkan tabel 2 proses produksi kap lampu membutuhkan beberapa teknologi. Teknologi yang digunakan terdiri dari teknologi sederhana, teknologi medium, dan teknologi tinggi. Sebagian besar proses produksi yang dilakukan menggunakan proses yang sederhana.

Proses tersebut memberikan biaya produksi yang lebih rendah, namun menghasilkan tingkat kualitas dan keakuratan yang rendah pula. Sering kali ditemukan kecacatan pada produk, sehingga produk harus diperbaiki kembali. Tentunya hal ini menimbulkan biaya tambahan bagi perusahaan. Cacat produk berasal dari proses pengelasan yang kurang sempurna. Akibatnya produk cacat harus diperbaiki. Perbaikan tersebut tentunya akan menimbulkan penambahan biaya produksi bagi UKM.

Perusahaan perlu meningkatkan teknologi yang ada seperti pada proses pengelasan manual menjadi proses pengelasan dengan *medium technology*. Peningkatan teknologi tersebut dapat menjadikan proses pengelasan menjadi lebih sempurna. Selain itu, *reduction cost* dapat terjadi akibat rendahnya jumlah produk cacat yang dihasilkan.

**Analisis Supply Chain**



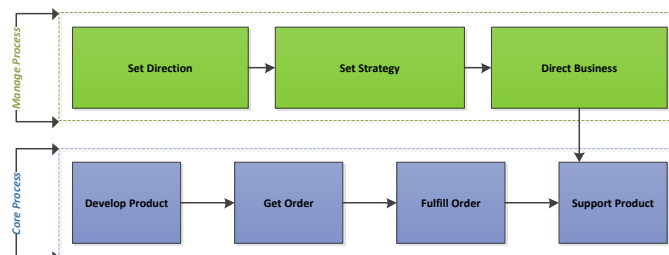
Gambar 6. *supply chain* produk Kap Lampu

Berdasarkan gambar 6, UKM Kap Lampu Rotan memiliki 3 aliran *supply*. Pertama, bahan baku didapatkan dari *supplier* yang ada. Selanjutnya dilakukan proses produksi sesuai dengan permintaan. Produk jadi kemudian dikirim ke distributor daerah untuk disebar ke retailer yang ada. Selanjutnya retailer menjualkan produk kap lampu kepada konsumen. Aliran ini menghasilkan biaya produk yang lebih mahal karena produk membutuhkan biaya transportasi yang lebih.

Kedua, bahan baku yang didapatkan dari *supplier* diolah di UKM. Selanjutnya produk jadi dijual ke retailer yang ada. Kemudian produk dijual oleh retailer ke konsumen. Ketiga, produk jadi langsung dijual kepada konsumen akhir. Pada aliran ini konsumen dapat membeli produk dengan harga yang jauh lebih murah. Namun, terdapat kekurangan pada *supply chain* yang ada pada UKM yaitu lokasi UKM yang jauh dengan lokasi pasar dan lokasi *supplier*. Faktor lokasi tersebut dapat berpengaruh kepada biaya yang dihasilkan dan usaha yang harus dikeluarkan. Contohnya lokasi *supplier* kain berada di Malang dan Bali. Jarak transportasi yang jauh dapat meningkatkan harga jual produk. Harga jual produk yang tinggi tidak akan mampu bersaing di pasar karena konsumen lebih menyukai produk dengan kualitas tinggi dan harga yang lebih murah. Konsumen dari produk industri kreatif antara lain adalah wisatawan lokal dan mancanegara, perdagangan antar daerah regional dan internasional, toko oleh-oleh dan cendramata, warung atau pasar tradisional, hotel, restoran, griya UMKM, dan masyarakat umum.

Adapun upaya yang dapat dilakukan guna meningkatkan daya saing produk adalah dengan menjalin kerja sama dengan *supplier* agar UKM tidak kekurangan bahan baku dan harga beli menjadi lebih murah. UKM perlu mencari *supplier* kain rayon yang baru, karena lokasi *supplier* yang jauh menjadikan harga produksi per unit produk bertambah. Alternatif *supplier* kain rayon adalah di Waru atau Surabaya. Rancangan *supply chain* dapat mempengaruhi proses bisnis perusahaan mulai dari penentuan lokasi *supplier*, pendirian lokasi produksi, dan lokasi pasar yang paling efektif dan efisien.

**Analisis CIMOSA**

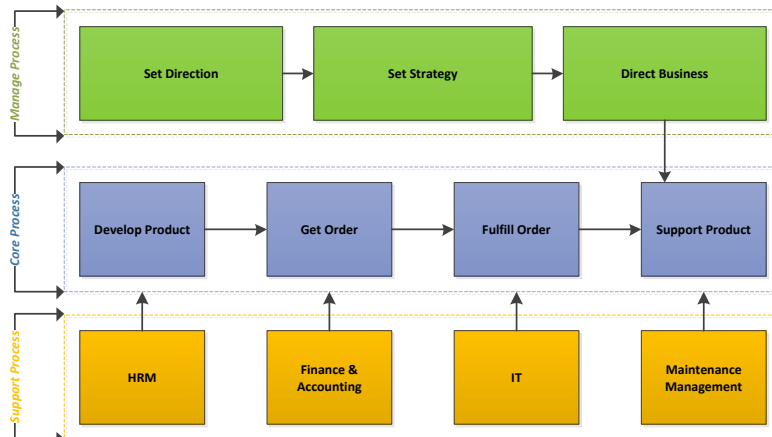


Gambar 7. CIMOSA Eksisting

UKM Kap Lampu Rotan harus menetapkan tujuan dan kearah mana arah bisnis mereka. Selanjutnya UKM perlu menentukan *strategy* terbaik yang harus dijalankan berdasarkan *strength*, *weakness*, *opportunities*, dan *threat* dari usaha yang dimiliki. Pada bagian *develop product*, UKM melakukan pembuatan desain yang kreatif dan inovatif. Desain produk yang dibuat berdasarkan preferensi dari para konsumen. Pada bagian *get order*, UKM

menawarkan produknya ke konsumen secara *online* dan *offline*. Proses promosi produk dilakukan melalui media-media social seperti *messenger* dan website. Selain itu, produk kap lampu rotan ditawarkan secara *offline* dengan cara mendistribusikannya ke retailer dan distributor hingga ke *end customer*. Pada bagian *fulfill order*, UKM memenuhi produknya dengan cara membeli bahan baku produk dari beberapa *supplier*. *Supplier* produk kap lampu berada di sekitar UKM, namun untuk beberapa produk didapatkan dari Bali. Hal ini yang membuat biaya produksi tidak efisien. Selain itu, teknologi yang digunakan pada UKM masih sederhana sehingga tingkat produk cacat lebih tinggi. Kondisi ini membuat UKM harus melakukan perbaikan pada produk tersebut yang berdampak pada biaya produksi. Pada bagian *support product*, UKM tidak memberikan garansi dan layanan purna jual kepada konsumen. Kekurangannya adalah ketika produk mengalami kerusakan, maka UKM tidak menerima jasa untuk perbaikan produk tersebut. Selain itu, UKM tidak menjual produk pendukung untuk kap lampu rotan yang dijual.

Berikut ini adalah rekomendasi CIMOSA untuk UKM Kap Lampu Rotan:



Gambar 8. CIMOSA Perbaikan

UKM harus menetapkan visi dan misi usaha yang jelas. Dengan adanya visi dan misi usaha kap lampu akan menjadi lebih terarah. Selanjutnya UKM dapat menjalankan proses penjualan produknya kepada konsumen. Pada bagian *human resource development*, UKM belum memiliki *human resource management* yang baik. Tenaga kerja pada UKM sangat terbatas. Tenaga kerja yang dimiliki sangat sedikit. Hal ini membuat UKM tidak dapat memenuhi seluruh permintaan kap lampu yang ada. Sering kali UKM kehilangan kesempatan untuk mendapatkan *profit* yang lebih karena tidak memiliki tenaga dalam memenuhi permintaan tersebut. Kekurangan tenaga kerja tersebut akibat kurangnya tenaga ahli pada bagian proses anyaman dan proses pengelasan. Sebaiknya perusahaan melakukan *recruitment* tenaga kerja baru dan melakukan pelatihan pada tenaga kerja untuk meningkatkan keahlian dalam membuat produk seni. Pada bagian *maintenance*, UKM melakukan perbaikan pada *equipment* produksi yang mereka gunakan. *Equipment* tersebut seperti mesin las, kompresor, dan mesin frais. Proses pemeliharaan dilakukan ketika terjadi *failure* pada komponen mesin. Ketika mesin mengalami kerusakan, UKM tidak dapat melakukan proses produksinya. Keadaan ini tentunya dapat mengganggu jadwal produksi dan mengurangi kapasitas produksi UKM. Sebaiknya perusahaan membuat jadwal *maintenance* yang jelas dan selalu melakukan monitoring pada *equipment*, serta melakukan pengadaan *spare part* sehingga perbaikan dapat dilakukan dengan cepat. Pada bagian *finance & accounting*, UKM melakukan perhitungan alur kas dengan metode manual. Banyak biaya-biaya yang sebenarnya berpengaruh pada produk, namun tidak diperhitungkan oleh UKM. Sebaiknya UKM memiliki bagian *finance* dan *accounting* untuk melakukan perhitungan pada aliran keuangan UKM sehingga biaya menjadi lebih efisien. Pada bagian *information technology*, UKM tidak memiliki *management Information Technology* (IT) yang dapat menunjang usahanya dengan baik. Pengelolaan IT akan membantu dalam mengatur persediaan dan pesanan dari konsumen.

**Analisis Finansial**

Setelah melakukan analisis *value chain*, analisis jaringan *supply chain*, dan analisis CIMOSA dilakukan analisis secara finansial untuk mengetahui kelayakan dari suatu usaha yang dijalankan. Berikut ini adalah hasil perhitungan finansial yang dilakukan pada industri kreatif kap lampu rotan (tabel 3).

Dari tabel 3, dapat diketahui bahwa usaha kap lampu rotan memberikan *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp 42.316.170,61 dengan *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 19.79%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diputuskan bahwa bisnis kap lampu rotan layak dijalankan untuk mengembangkan perekonomian daerah Kabupaten Malang. Hal ini dikarenakan nilai NPV yang positif dan nilai IRR lebih besar dari nilai *discount rate* yang ditetapkan.



Tabel 3. Analisis finansial

UKM Kap Lampu Rotan	
Periode	5 Tahun
NPV	Rp 42,316,170.61
PV+	Rp 41,684,421.06
PV-	Rp (26,310,000.00)
Net B/C	1.40
IRR	19.79%
PP (Bulan)	5.05

Keterangan:

*Discount rate*: 12.5%

### Kesimpulan

Peningkatan daya saing produk industri kreatif di Kabupaten Malang menjadi suatu prioritas utama untuk menghadapi AEC pada tahun 2015. Demi meningkatkan daya saing tersebut diperlukan adanya pengembangan pada UKM Kerajinan yang melakukan proses produksi guna meningkatkan nilai tambah dari produk kreatif tersebut. Berdasarkan hasil identifikasi peta jaringan *value chain*, didapatkan nilai *margin value chain* yang rendah untuk sebuah produk yang tergolong produk kreatif. Oleh sebab itu, perlu dilakukan usaha peningkatan nilai tambah pada UKM di Kabupaten Malang khususnya pada industri kap lampu rotan, topeng malangan, dan sepatu kulit.

Berdasarkan peta jaringan *supply chain*, didapatkan pemangku kepentingan yang mendukung berjalannya proses bisnis yang dilakukan UKM. Peningkatan daya saing dapat dilakukan dengan memperbaiki sistem kolaborasi dan koordinasi, perancangan jaringan *supply chain* yang efektif dan efisien, dan penerapan model bisnis CIMOSA pada UKM. Setelah dilakukan analisa terhadap *value chain*, jaringan *supply chain*, dan model bisnis dilakukan analisis secara finansial. Industri kreatif yang Kabupaten Malang dapat dikatakan layak secara finansial karena menghasilkan nilai NPV yang positif sebesar Rp 42,316,170.61 dengan IRR (19.79%). Nilai IRR (19.79%) tersebut melebihi nilai *discount rate* (14%) yang ditetapkan sebelumnya. Pemerintah Kabupaten Malang harus mengembangkan usaha pada sektor ini untuk meningkatkan perekonomian daerah dan mempersiapkan usaha-usaha tersebut dalam menghadapi AEC 2015.

### Daftar Pustaka

- Pujawan, I.N., et al., (2010). *Supply Chain Management*. Surabaya : Guna Widya.
- Anityasari, Maria., & Naning. (2011) *Analisa Kelayakan Usaha Dilengkapi Kajian Manajemen Resiko*. Surabaya: Guna Widya.
- BPS 2013. Badan Pusat Statistik.
- Pemerintah Kabupaten Malang. (2012). Kabupaten Malang Dalam Angka 2012. [Online] Available at: [http://issu.com/kabmalang/docs/kmda\\_2012\\_edisi\\_2013](http://issu.com/kabmalang/docs/kmda_2012_edisi_2013) [Accessed 1 11 2014].
- Peraturan Bersama Menteri Negara Riset dan Teknologi RI dengan Menteri Dalam Negeri No. 03 Tahun 2012 dan No. 36 Tahun 2012 tentang Penguatan Sistem Inovasi Daerah.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 84 Tahun 2011 tentang Kebijakan Strategis Pembangunan Daerah Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Provinsi Jawa Timur Tahun 2011-2014.
- ASEAN, 2014. *AEC*. [Online] Available at: <http://www.asean.org/communities/asean-economic-community> [Accessed 1 11 2014].
- Nugroho, B. P. (2012). *Panduan Pengembangan Klaster Industri*. Jakarta: Pusat Pengkajian Kebijakan Inovasi Teknologi Deputi Bidang Pengkajian Kebijakan Teknologi Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT).
- K. Konsanke & M. Zelm, 1999. *CIMOSA modelling processes*. pp. 141-153.
- Porter, M. E., 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. 1 ed. New York: The Free Press.