

PERANCANGAN BISNIS MODEL DAN PERUMUSAN STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING INDUSTRI BATIK PAMEKASAN

Narto¹, Indung Sudarso², Lukmandono³

^{1,2,3} Program Studi Magister Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya

Jl. Arief Rachman Hakim 100 Surabaya 60117 Telp (031) 5945043

* Email: nartonazriel@gmail.com, lukmandono@gmail.com

Abstrak

Industri batik Pamekasan merupakan industri kreatif yang menekankan pada gagasan dan kreatifitas yang tinggi sebagai salah satu penggerak perekonomian di Jawa Timur. Adanya peningkatan perkembangan teknologi, minat konsumen serta persaingan di era pasar bebas maka penting untuk dilakukan perancangan bisnis model serta perumusan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing industri ini. Hasil analisis menunjukkan bahwa perancangan bisnis model pada industri batik pamekasan menunjukkan segmentasi pelanggan sangat luas yang mayoritas berasal dari luar kota. Dengan sistem pemesanan secara online akan mempermudah proses jual beli. Jenis dan ciri khas motif dengan latar belakang sejarah yang kuat, serta Pamekasan sebagai kota batik Madura menjadi kekuatan untuk meningkatkan daya saing industri ini. Dengan analisis SWOT menunjukkan nilai IFAS 2,10 dan EFAS 2,10 maka industri batik Pamekasan berada di kuadran 5 yaitu pertumbuhan dan stabilitas, strategi alternatif yang digunakan yaitu (1) Memperluas pasar dengan melakukan inovasi dan memperbanyak variasi produk, (2) Memperluas jaringan pemasaran dengan membuka cabang di daerah-daerah seperti Surabaya dan Jakarta, (3) Peningkatan fasilitas produksi serta penerapan teknologi melalui pengembangan internal dan eksternal dengan melibatkan pemerintah.

Kata Kunci: Industri kreatif, Batik Pamekasan, Bisnis Model, SWOT

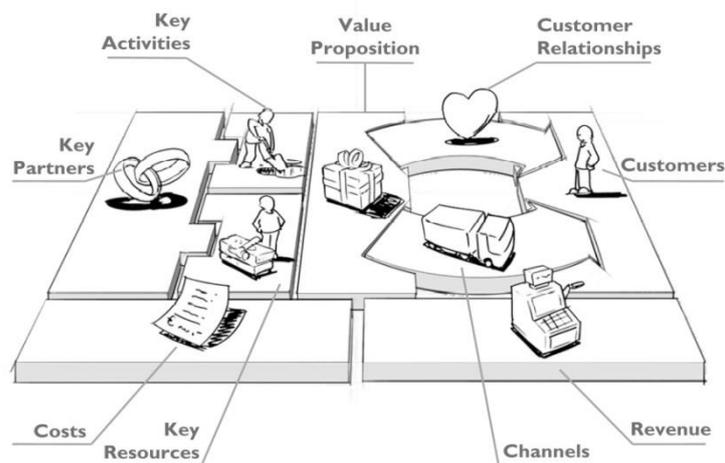
1. PENDAHULUAN

Industri batik Pamekasan merupakan industri kreatif yang menekankan pada gagasan dan kreatifitas yang tinggi sebagai salah satu penggerak perekonomian di Jawa Timur. Adanya peningkatan perkembangan teknologi, minat konsumen serta persaingan di era pasar bebas maka penting untuk dilakukan perancangan bisnis model serta perumusan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing industri ini. Jumlah unit usaha batik tulis Madura yang ada di Kabupaten Pamekasan 764 unit usaha dengan penyerapan tenaga kerja 3.804 orang, angka ini menduduki peringkat pertama dari sektor industri lainnya. Usaha garam curah 599 unit dengan penyerapan 2.048 tenaga kerja sedangkan anyaman tikar 457 unit usaha dengan penyerapan tenaga kerja 3.062 orang, gula siwalan 356 unit usaha dengan penyerapan tenaga kerja 539 orang, dan keripik singkong 214 unit usaha dengan penyerapan 335 orang tenaga kerja (Disperindag Pamekasan, 2013).

Beberapa penelitian terdahulu, seperti Hernawa dkk., (2015) telah mengkombinasikan *Business model canvas* dan analisis SWOT dalam menganalisa lingkungan usaha. Nandiroh dkk., (2016) menggunakan metode SWOT untuk menganalisis dampak ekonomi kreatif batik dalam menghadapi MEA. Hidayat (2016) memformulasikan strategi bisnis dengan analisis SWOT menghasilkan strategi penetrasi pasar merupakan strategi alternatif yang terbaik untuk meningkatkan daya saing. Putri dkk., (2015) mengkombinasikan analisis SWOT, STP dan *Marketing Mix* sebagai strategi daya saing industri batik. Ratna dkk., (2013) potensi secara aspek sosial dan fisik mempengaruhi prospek daya saing usaha batik Sumenep.

Penelitian ini fokus pada perancangan model bisnis untuk menciptakan konsep pengembangan usaha dengan pendekatan *Business Model Canvas* dan merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing pada industri batik Pamekasan dengan analisis SWOT. Sembilan blok dasar dengan memperhatikan cara berfikir logika dan kreatifitas, dalam konsepnya *business model canvas* terdiri dari *Customer Segments, Value Proposition, Chanel, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure* (Osterwalder, 2010).

Model bisnis mengacu pada logika perusahaan melalui operasi dan penciptaan nilai bagi para pemangku kepentingan (Shafer dkk., 2005). Model bisnis menggunakan pola solusi kemungkinan, serta pendekatan strategi yang mengacu pada logika penciptaan nilai, kompetensi, dan inovasi. (Casadesus dan Ricart, 2009). Model bisnis adalah alat konseptual yang berisi satu set elemen beserta hubungannya yang mengekspresikan logika bisnis dari sebuah perusahaan tertentu (Osterwalder dkk., 2005). Berdasarkan hal tersebut suatu model bisnis akan menggambarkan alasan tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder dan Pigneur, 2010).



Gambar 1. Business Model Canvas
Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2010)

Menurut Rangkuti (2009) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang menerangkan bahwa suatu perusahaan harus memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kekurangan dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Kotler (2008) mengemukakan bahwa Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Menurut Ferrel dan Harline (2005), fungsi dari Analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). SWOT digunakan untuk menentukan tujuan jangka panjang yang akan dicapai dengan *corporate strategy*, *grand strategy*, atau *business strategy*, serta menentukan tujuan jangka pendek atau tujuan tahunan (*annual objective*) yang akan dicapai dengan strategi fungsi atau strategi yang ditetapkan pada departemen (Thoyib, 2005).

Tabel 1. Matrik SWOT

IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
EFAS	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
Tentukan 5-10 faktor Peluang Eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T)	Strategi ST	Strategi WT
Tentukan 5-10 faktor Ancaman Eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Pengembangan usaha dengan konsep bisnis model harus terus diupayakan untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis. Untuk mencapai daya saing industri dilakukan analisis

kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman melalui faktor internal dan eksternal. Tahap selanjutnya pembobotan dengan matriks IFAS (*internal strategic factor analysis summary*), matriks EFAS (*external strategic factor analysis summary*) dan matriks IE (*internal external*).

2. METODOLOGI

Subyek penelitian ini adalah seluruh pelaku usaha industri batik di kota Pamekasan Madura. Obyek penelitian ini adalah partisipasi pelaku usaha batik Pamekasan dalam kaitannya dengan usaha bisnis mereka, pemerintahan setempat, para konsumen dalam hal ini pembeli dan masyarakat yang mengenal tentang batik tulis Pamekasan Madura.

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah gabungan data kualitatif dan kuantitatif yang diperoleh melalui wawancara dan survey dengan menggunakan kuesioner. Penelitian dibagi menjadi 2 yaitu kuesioner awal yang bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang dibuat sudah valid dan reliabel. Selanjutnya pada kuesioner awal ini disebarakan kepada 58 responden dan dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Langkah kedua dilakukan penyebaran kuesioner akhir. Besarnya sampel dalam penelitian dihitung untuk menentukan jumlah sample (Slovin dalam Narimawati, 2008). Hasil perhitungan jumlah sampel diperoleh 192 unit industri batik tulis Pamekasan dengan toleransi kesalahan 5%.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perancangan *business model canvas* pada batik Pamekasan dilakukan dengan wawancara dan kuesioner menggunakan beberapa pertanyaan kunci yang dikenalkan oleh Osterwalder & Pigneur (2010). Sembilan elemen *business model canvas* batik Pamekasan ditunjukkan pada Gambar 2.

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

Gambar 2. Business Model Canvas Industri Batik Pamekasan

Customer Segments batik Pamekasan ada dua yaitu berdasarkan jenis pekerjaan seperti pegawai negeri dan karyawan swasta yang mana batik digunakan sebagai seragam kerja, mahasiswa dan pelajar, produk batik digunakan oleh wisatawan sebagai oleh-oleh dari kunjungan mereka di kota Pamekasan. Selanjutnya pelanggan berdasarkan daerah asal yang rata-rata pelanggan tersebut menjual kembali produk batik Pamekasan di daerah masing-masing.

Value Propositions batik Pamekasan mempunyai nilai kekuatan yang sangat baik dengan ciri khas motif titik yang unik, variasi warna yang mencolok, belum adanya *brand* atau hak patent produk yang dimiliki akan menjadi ancaman bagi industri batik di Pamekasan, adanya showroom yang menampilkan produk, di tunjang dengan adanya tempat wisata yang dimiliki kabupaten Pamekasan yang mampu menawarkan produk-produk batik kepada wisatawan.

Channels, melalui showroom bersama dapat memperkenalkan produk unggulan yang dimiliki, adanya paguyuban pengusaha batik dengan pemerintah untuk memfasilitasi keikutsertaan pameran untuk bisa bersaing dengan pengusaha batik daerah lain, para pelanggan bisa menggunakan *website* untuk membeli produk seperti bukalapak, facebook, twitter.

Customer Relationships dibangun melalui layanan purna jual dimana pelanggan dapat menjual atau menukar kembali produk yang diinginkan, jumlah dan motif produk dapat dipesan sesuai dengan keinginan pelanggan, pelanggan juga bisa membeli langsung ke pengerajin batik sehingga bisa langsung melihat proses pembuatannya.

Revenue Stream diperoleh dari penjualan langsung, melalui kegiatan pameran, penjualan sistem online, dana hibah dari mitra kerja, dana batuan dari pemerintah berupa peralatan dan bantuan bahan baku.

Key Resources industri batik secara keseluruhan yang ada di kota Pamekasan sudah mampu menggunakan modal pribadi, tenaga kerja yang terampil dan UMK yang masih rendah menjadikan kekuatan tersendiri dalam kelangsungan usaha, bangunan showroom dan fasilitas yang dimiliki masih kurang memadai, history yang dimiliki batik Pamekasan sangat kuat sehingga mempunyai daya tarik tersendiri.

Key Activities, melalui acara promosi yang difasilitasi oleh paguyuban dan pemerintah diharapkan mampu memperkenalkan produk batik Pamekasan kepada masyarakat luas, melakukan studi banding untuk meningkatkan kreativitas para pembatik, melalui pemerintah dilakukan upaya perbaikan sarana dan prasarana seperti pembangunan sentra batik, lahan parkir dan pembinaan serta pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dalam manajemen pemasaran produk.

Key Partnerships, untuk memperkenalkan dan meningkatkan penjualan kerjasama dilakukan dengan pemerintah pusat, provinsi dan daerah melalui kementerian dan dinas terkait, serta membentuk paguyuban pengusaha batik yang akan menampung aspirasi untuk membangun kinerja industri batik Pamekasan.

Cost Structure, dengan adanya bantuan dari pemerintah berupa pengadaan bahan baku dan peralatan diharapkan bisa menekan biaya produksi seperti pembelian bahan baku. Adanya paguyuban pengusaha batik akan mengurangi biaya secara kolektif seperti promosi lewat *website*, biaya studi banding, biaya pembinaan dan pelatihan.

Tabel 2. IFAS (Internal Factors Analysis Summary)

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan:			
1. Variasi produk yang inovatif	0,14	4	0,56
2. Motif batik dengan latar belakang sejarah yang kuat	0,12	4	0,48
3. Adanya showroom bersama paguyuban batik	0,08	3	0,24
4. Penjualan melalui sistem online	0,16	4	0,64
5. Adanya layanan purna jual	0,08	3	0,24
6. Sebagai kota batik tulis Madura	0,04	4	0,16
7. Pembinaan dan pelatihan melalui studi banding	0,04	3	0,12
8. Memiliki tenaga kerja terampil dan pengalaman	0,05	3	0,15
Subtotal:	0,71		2,59
Kelemahan:			
1. Belum adanya koperasi yang dapat memfasilitasi pengadaan bahan dan alat secara bersama	0,05	1	0,05
2. Belum adanya showroom yang mampu mendisplay semua produk batik tulis Pemekasan	0,05	2	0,10
3. Terbatasnya promosi yang dilakukan	0,06	1	0,06
4. Fasilitas bangunan dan infrastruktur masih kurang	0,04	1	0,04
5. Lahan parkir masih terbatas	0,03	2	0,06
6. Tidak adanya struktur organisasi paguyuban batik	0,03	3	0,09
7. Belum adanya pengelolaan atau pendokumentasian pengetahuan tentang batik	0,03	3	0,09
Subtotal:	0,29		0,49
TOTAL	1,00		3,08

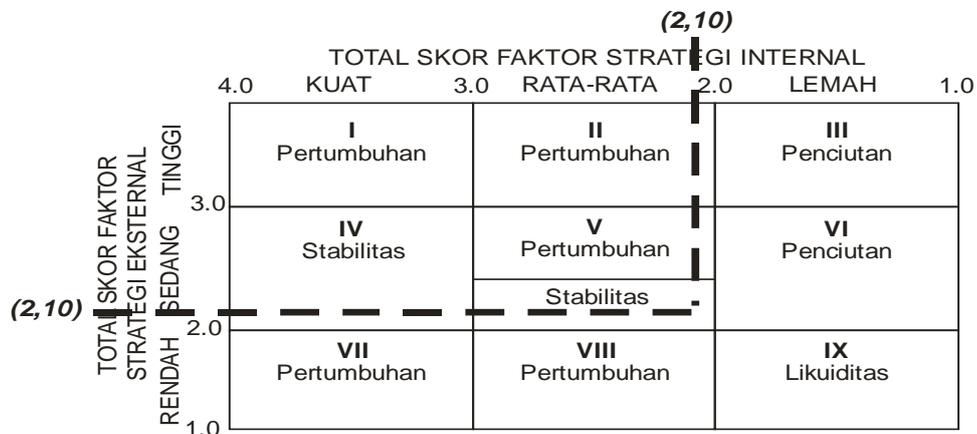
Tahapan selanjutnya yakni menyusun Matrik IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) sebagai variabel kekuatan dan kelemahan. Penentuan *score/rating* matrik ini yaitu: Kekuatan, rating 1 = sangat kecil; 2 = kecil; 3 = besar; 4 = sangat besar. Kelemahan, *score* nya kebalikan dari Kekuatan. Sedangkan untuk membedakan nilai bobot antara range 0 - 1 (total keseluruhan bobot = 1 atau 100 %) untuk tiap-tiap variabel berdasarkan penting/tidak kriteria memberikan dampak terhadap faktor strategi yang ada, dimana Nilai bobot 0 menunjukkan tidak penting dan Nilai bobot 1 menunjukkan sangat penting. Hasil perhitungan faktor internal pada tabel 2 diatas. Skor faktor kekuatan Internal 2,59 dan skor faktor kelemahan Internal 0,49. Selisih antara faktor kekuatan dan kelemahan adalah 2,10.

Selanjutnya menyusun Matrik EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*) merupakan variabel Peluang dan Ancaman. Penentuan *score/rating* matrik ini: Peluang, rating 1 = sangat kecil; 2 = kecil; 3 = besar; 4 = sangat besar. Untuk Ancaman, skor nya kebalikan dari Peluang. Hasil skor peluang eksternal adalah 2,47. Sedangkan skor ancaman eksternal 0,41. Selisih skor peluang dan ancaman adalah 2,10.

Tabel 3. EFAS (Eksternal Strategic Factor Analysis Summary)

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang:			
1. Adanya pinjaman bunga ringan dari pihak ketiga	0,10	3	0,30
2. Bantuan dana hibah dari mitra kerja	0,13	4	0,52
3. Bantuan finansial dari pemerintah	0,17	4	0,68
4. Adanya pelatihan dan pembinaan dari pemerintah	0,10	4	0,40
5. Pemerintah memfasilitasi kegiatan pameran	0,08	3	0,24
6. Revitalisasi infrastruktur dan fasilitas dari pemerintah	0,05	3	0,15
7. Menjadikan batik tulis Pamekasan sebagai seragam pemerintahan dan seragam sekolah di Pamekasan.	0,06	3	0,18
Subtotal:	0,69		2,47
Ancaman:			
1. Persaingan ketat dengan industri batik daerah lain seperti Solo dan Pekalongan	0,09	1	0,09
2. Belum mempunyai hak paten	0,07	1	0,07
3. Belum mempunyai hak paten	0,03	2	0,06
3. Birokrasi pemerintah masih menyulitkan perkembangan industri batik	0,03	2	0,06
4. Terbatasnya lahan untuk sentra penjualan khusus batik	0,04	2	0,08
5. Kelangkaan bahan baku alami	0,05	1	0,05
6. Ketidakstabilan harga bahan baku			
1. Subtotal:	0,31		0,41
TOTAL	1,00		2,88

Dari hasil perhitungan IFAS dan EFAS, selanjutnya dibuat matrik IE (internal-eksternal) dimana nilai IFAS ada diposisi antara 2,00 – 3,00 ini berada di posisi matrik rata-rata. Sedangkan nilai EFAS juga antara 2,00 – 3,00 ada diposisi matrik sedang dan masuk di kuadran 5 seperti pada Gambar 3, artinya arah strategi industri batik Pamekasan menerapkan strategi pertumbuhan dan stabilitas.

**Gambar 3. Matrik Internal Eksternal Industri Batik Pamekasan**

Tabel 4. Matrik SWOT Industri Batik Pamekasan

IFAS	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
<p>EFAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variasi produk yang inovatif. 2. Motif batik dengan latar belakang sejarah yang kuat. 3. Adanya <i>showroom</i> bersama paguyuban batik. 4. Penjualan melalui sistem <i>online</i>. 5. Adanya layanan purna jual. 6. Sebagai kota batik tulis Madura. 7. Pembinaan dan pelatihan melalui studi banding. 8. Memiliki tenaga kerja terampil dan pengalaman. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum adanya koperasi yang dapat memfasilitasi pengadaan bahan dan alat secara bersama. 2. Belum adanya <i>showroom</i> yang mampu mendisplay semua produk batik tulis Pamekasan. 3. Terbatasnya promosi yang dilakukan. 4. Fasilitas bangunan dan infrastruktur masih kurang. 5. Lahan parkir masih terbatas. 6. Tidak adanya struktur organisasi paguyuban batik. 7. Belum adanya pengelolaan atau pendokumentasian pengetahuan tentang batik.
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pinjaman bunga ringan dari pihak ketiga. 2. Bantuan dana hibah dari mitra kerja. 3. Bantuan finansial dari pemerintah. 4. Adanya pelatihan dan pembinaan dari pemerintah. 5. Pemerintah memfasilitasi kegiatan pameran. 6. Revitalisasi infrastruktur dan fasilitas dari pemerintah. 7. Menjadikan batik tulis Pamekasan sebagai seragam pemerintahan dan seragam sekolah di Pamekasan. 	<p>SO STRATEGY</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Memperluas pasar dengan inovasi, meningkatkan kreatifitas dan memperbanyak variasi produk. ✓ Memperluas jaringan pemasaran dengan membuka cabang di daerah-daerah seperti Surabaya dan Jakarta. 	<p>WO STRATEGY</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mendirikan koperasi bersama untuk pengadaan bahan baku dan alat serta membangun <i>shoowroom</i> untuk mempromosikan produk batik dan perbaikan fasilitas. ✓ Membentuk struktur organisasi dan pengelolaan dokumen industri batik.
<p>TREATHS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan ketat dengan industri batik daerah lain seperti Solo dan Pekalongan. 2. Belum mempunyai hak paten. 3. Birokrasi pemerintah masih menyulitkan perkembangan industri batik. 4. Terbatasnya lahan untuk sentra penjualan khusus batik. 5. Kelangkaan bahan baku alami. 6. Ketidakstabilan harga bahan baku. 	<p>ST STRATEGY</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Menciptakan produk dengan motif khas batik Madura yang bernilai sejarah tinggi dan mempunyai hak paten produk. ✓ Mampu membaca peluang dan pangsa pasar dengan produk berkualitas. ✓ Mencari pemasok bahan baku yang berkualitas dengan harga terjangkau. 	<p>WT STRATEGY</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Menjaga loyalitas pelanggan terhadap produk batik Pamekasan. ✓ Kerjasama dengan pemerintah untuk membangun fasilitas dan infrastruktur sentra penjualan batik. ✓ Melakukan promosi di daerah-daerah dengan produk yang sudah mempunyai hak paten.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada industri batik Pamekasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Perancangan bisnis model pada industri batik Pamekasan menunjukkan bahwa segmentasi pelanggan sangat luas baik dari pegawai negeri dan swasta bahkan mahasiswa dan pelajar, pelanggan mayoritas berasal dari luar kota. Dengan sistem layanan purna jual dan pemesanan secara online akan mempermudah proses jual beli. Variasi dan ciri khas motif dengan latar belakang sejarah yang kuat, showroom bersama, promosi produk, serta Pamekasan sebagai kota batik Madura menjadi kekuatan industri batik Pamekasan.
2. Peran serta pemerintah melalui pembinaan dan pelatihan, bantuan finansial, perbaikan infrastruktur dan pembangunan sentra penjualan batik, menjadi faktor penting untuk meningkatkan daya saing industri batik di Pamekasan.
3. Hasil analisis SWOT menunjukkan industri batik Pamekasan berada di kuadran 5 yaitu pertumbuhan dan stabilitas, strategi alternatif yang digunakan adalah memperluas pasar dengan melakukan inovasi dan memperbanyak variasi produk, memperluas jaringan pemasaran dengan membuka cabang di daerah-daerah seperti Surabaya dan Jakarta. Peningkatan fasilitas produksi serta penerapan teknologi melalui pengembangan internal dan eksternal dengan melibatkan pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- BPS Pamekasan, 2013, Laporan Jenis Sentra Industri, Unit usaha dan Penyerapan Tenaga Kerja Kabupaten Pamekasan Tahun 2013. di akses pada tanggal 19 Januari 2017 di <https://pamekasankab.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/189>.
- Casadesus , R. and Ricart, M., J., E., 2009, From Strategy to Business Models and to Tactics, *Working Paper Harvard Business School*.
- Ferrel,O.,C. and Harline, D., 2005, *Marketing Strategy*, Thomson Corporation, South Western.
- Hernama, Rooshwan, B., U., 2015, Analisis Lingkungan Usaha Model Bisnis Kanvas Pada Usaha Batik Ciwaringin Cirebon, *Seminar Nasional dan The 2nd Call for Syariah Paper*, ISSN 2460-0784, hal 594-606.
- Hidayat, T., 2016, Formulasi Strategi Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Industri Batik Mliwis Putih Di Desa Sobontoro Balen Bojonegoro, *Jurnal Edutama*, Vol 3, No. 1, hal 21-30.
- Kotler, P., Armstrong, G., 2008, *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jilid 1. Edisi Kedua belas, Erlangga, Jakarta.
- Nandiroh, S., Pratiwi, I., Susanti, S., 2016, Analisis Dampak Ekonomi Kreatif Batik Menghadapi MEA Di Pasar Kliwon Surakarta, *Seminar Nasional Inovasi Dan Aplikasi Teknologi Di Industri (Seniati)*, ISSN : 2085-4218, hal 145-150.
- Narimawati, U., 2008, *Teknik-Teknik Analisis Multivariate Untuk Riset Ekonomi*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. and Tucci, C., I., 2005, Clarifying Business Models : Origins, Present, And Future of The Concepts, *Communications of AIS, Volume 15*.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010, *Business Model Generation: a Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey.
- Putri, E., P., Djunaidi, M., Al-Ghofari, A., K., 2015, Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Bisnis Usaha Batik, *Naskah Publikasi, Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Rangkuti, F., 2009, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ratna, P., Fatmawati, 2013, Prospek Dan Strategi Pengembangan Industri Batik Tulis Di Kabupaten Sumenep, *Jurnal Cemara* Vol. 10, No.1, ISSN: 2087-3484. Hal 41-49.
- Shafer, S M., Smith, H., J. and Linder, J., C., 2005, The Power of Business Models. *Business Horizons* 48, 199-207.
- Thoyib, A., 2005, Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep. *Jurnal. Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*.