

# MERAWAT YANG TERSEMBUNYI DI KAIN BATIK: PEMICU KEUNGGULAN KOMPETITIF

Djoko Poernomo

Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

[poernomod19@gmail.com](mailto:poernomod19@gmail.com)

## Abstract

Traditional "Batik Tulis" are one of Indonesia's proud creative products. When the traditional "Batik Tulis" creative business is unable to compete with "Batik Manufaktur" products, then the pride is lost. Therefore, the traditional "Batik Tulis" existence needs to be maintained by caring for intangible resources behind traditional "Batik Tulis" products. The purpose of this paper explains how to take care of the intangible resources behind a traditional "Batik Tulis" cloth. Research location in Banyuwangi Regency, East Java Province, Indonesia. Type of qualitative research. Informant is the owner of batik creative business. Data collection using in-depth interviews and focus group discussions. Data analysis using descriptive analysis. The research findings show that creative batik business is able to adapt in a very tight competition situation but can erode its position in the market by "Batik Manufaktur" product. How to take care of sustainable intangible resources as a source of creating a competitive advantage is to apply a strategy of inheritance. The intangible resource inheritance strategy is discussed in this paper.

Keywords: *Organizational Resources, Intangible Resources, Competitive Advantages, Batik.*

## I. PENDAHULUAN

Kain batik atau biasanya disebut dengan kata singkat "batik", merupakan salah satu produk kreatif yang semula dikerjakan terbatas oleh orang-orang suku Jawa secara tradisional semenjak ratusan tahun yang lalu terutama di lingkungan kerajaan (misalnya Majapahit dan Mataram). Produk kreatif mereka biasanya berupa "Batik Tulis" buatan tangan atau lebih dikenal dengan sebutan "Batik Tulis" tradisional. Pada awalnya, "Batik Tulis" dikenakan orang pada saat ada kegiatan-kegiatan yang bersifat seremonial misalnya acara kenegaraan, rapat-rapat, memperingati hari-hari besar negara serta kegiatan yang bersifat budaya. Seiring dengan perjalanan waktu, batik tidak lagi sebagai atribut budaya namun juga memiliki nilai-nilai komersial atau bisnis. Sekarang, batik diproduksi oleh hampir semua suku serta produknya tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Jenis batik pun beragam, misalnya Batik Tulis, Batik Tulis dikombinasi dengan Cap disebut Batik Tulis & Cap, dan Batik Cap. Banyak orang menggantungkan penghasilannya pada usaha kreatif batik dewasa ini.

Produksi batik mengalami momentum yang sangat menggembirakan semenjak UNESCO sebagai salah satu Badan Dunia di Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) menetapkan batik sebagai warisan budaya bukan benda pada tahun 2009. Indikasinya, semakin banyak bermunculan usaha kreatif batik di berbagai kota atau wilayah di Indonesia. Akan tetapi pusat usaha kreatif batik masih berada di Pulau Jawa sampai sekarang. Produk batik beragam kehasannya. Ada batik "Gajah Oling" khas Kabupaten Banyuwangi, batik "Pisang" khas Kabupaten Lumajang, batik "Tembakau" khas Kabupaten Jember, batik "Pace" khas kabupaten Pacitan, dan masih banyak kekhasan lainnya yang tersebar di berbagai wilayah Pulau Jawa. Implikasinya, persaingan memperebutkan konsumen batik menjadi semakin ketat atau tinggi.

Penghargaan yang diberikan oleh UNESCO bukanlah kepada yang terlihat berupa batik melainkan pada sumber daya yang tidak terlihat atau tersembunyi dibalik yang terlihat tersebut. Dengan demikian, nampaknya sumber daya yang tersembunyi menjadi faktor penentu dibalik yang terlihat di produk batik. Sumber daya yang tersembunyi bisa dianggap sebagai sumber

keunggulan kompetitif dan sekaligus sumber kompetisi. Penghargaan UNESCO perlu dijadikan energi positif untuk terus berusaha merawat sumber daya yang tersembunyi dibalik selambar kain batik ditengah arus modernisasi produksi batik dan kompetisi.

Pada konteks modernisasi, produk batik selain bisa dihasilkan dengan cara-cara manual sepenuhnya juga bisa dibantu dengan menggunakan teknologi tepat guna atau diproduksi sepenuhnya oleh teknologi modern (komputer dan manufakturing/fabrikasi). Produksi kain batik dengan menggunakan tenaga manusia sepenuhnya (manual) keluarannya berupa "Batik Tulis" tradisional sedangkan jika dibantu oleh teknologi tepat guna "Cap/Stempel" berupa kain "Batik Tulis & Cap". Apabila menggunakan sepenuhnya teknologi "Cap/Stempel" keluarannya dinamakan "Batik Cap" sebagaimana telah disinggung di depan tulisan ini. Apabila sepenuhnya menggunakan komputer atau proses manufaktur/fabrikasi maka keluarannya berupa "Batik Manufaktur". Sekarang ini yang bertebaran di pasar adalah semua jenis batik di atas namun jumlah produksi "Batik Tulis" tradisional kalah banyak dibanding lainnya.

Pada perspektif kompetisi, persaingan memperebutkan konsumen batik menjadi bertambah ketat seiring dengan diberlakukannya pasar tunggal ASEAN semenjak tahun 2015. Esensi pasar tunggal tersebut ialah semua sumber daya (produk dan manusia) relatif bebas keluar masuk di negara-negara anggota ASEAN tidak terkecuali produk yang serupa dengan batik Indonesia dari negara lainnya. Kompetisi di industri batik terjadi di sejumlah level. Pertama, kompetisi sesama batik di dalam negeri. Kedua, kompetisi dengan produk yang serupa batik di dalam negeri. Ketiga, kompetisi dengan produk sejenis dari luar negeri yang masuk ke Indonesia. Konsekwensinya, semua usaha kreatif batik perlu terus membangun kompetensinya khususnya pada aspek sumber daya yang tersembunyi agar tetap bisa eksis di industri batik di tengah persaingan yang semakin bertambah ketat.

## PERMASALAHAN

Saat ini, cara-cara menghasilkan batik semakin canggih seiring dengan ditemukan teknologi produksi yang pengerjaannya bisa

semakin efisien dan efektif. Produksi batik berbasis teknologi canggih (manufacturing/fabrikasi) membuat makinirit biaya, tepat waktu, presisi tinggi, dan jumlahnya bisa banyak. Namun dilain sisi, hal tersebut akan menggerus sumber daya yang tersembunyi yang bersifat tradisional/manual dalam menghasilkan batik yang tergantikan oleh teknologi nontradisional. Jika sumber daya yang tersembunyi tersebut lenyap maka penghargaan UNESCO hanya tercatat sebagai kenangan terindah saja. Tentu kita tidak ingin hal tersebut terjadi. Oleh sebab itu dibutuhkan serangkaian tindakan untuk menyelamatkan sumber daya yang tersembunyi tersebut agar tetap eksis sepanjang masa melalui produk-produk "Batik Tulis" tradisional yang tetap kompetitif. Pada konteks ini, marilah sejenak kita renungkan apa yang disampaikan Renald Khasali (2010:315) sebagai berikut:

"Kain batik adalah warisan budaya bendawi (*tangibles*) sedangkan yang diakui UNESCO adalah warisan budaya tak benda atau nirwujud (*intangibles*). Dalam istilah UNESCO, budaya tak benda juga disebut budaya hidup. Jadi bukan baju atau kainnya, melainkan keterlibatan masyarakat, seni, filosofi, cara pembuatan, dan teknik pewarnaan batiklah yang diakui UNESCO. Dengan diterimanya batik sebagai warisan budaya tak benda, pewarisnya (bangsa Indonesia) punya kewajiban untuk terus menjaga kelestariannya. Tanpa perhatian pada aspek *intangibles*, lenyaplah aspek-aspek *tangibles*".

Pandangan Iwan Tirta (2009:222) perlu juga disimak:

"Saya ramalkan bahwa pembatikan ukuran sedang akan segera lenyap sama sekali, karena tidak mampu bersaing dengan pabrik tekstil lebih besar yang dikelola lebih efisien. Dengan meningkatnya standar upah, kain batik cap sekalipun tidak akan memberi keuntungan lagi karena batasan keuntungan kain jenis ini akan menyusut. Pada kenyataannya, orang akan lebih memilih kain cetak saring atau cetak mesin bermotif batik yang nyaris sempurna, daripada kain batik cap dengan aneka ketidaksempurnaannya dan keterbatasan

pewarnaannya. Pewarna yang digunakan dalam kain cetak jauh lebih tahan dibandingkan pewarna pada kain batik cap. Saya ramalkan pula bahwa hanya pembatikan kecil sejenis studio seniman yang menghasilkan kain batik bermutu tinggi buatan tangan dan digambar dengan tangan, yang akan bertahan hidup. Pembatikan seperti ini akan bergantung pada pesanan-pesanan khusus, dan mereka harus cukup fleksibel dan bersedia bekerja untuk klien-klien yang sangat khusus pula. Para pelindung/patron yang kaya dan kolektor seni akan mengganti kedudukan penentu selera dari masa lalu. Interaksi bentuk baru antara pelanggan dan pembatikan ini akan menjadi tulang punggung dan kotak penyelamat bagi cara-cara tradisional batik”.

Pendapat kedua pakar di atas perlu mendapatkan perhatian yang sangat serius bagi kita untuk melestarikan batik karena saat ini batik sudah menjadi salah satu atribut budaya atau kepribadian bangsa Indonesia. Persoalannya sekarang ialah bagaimana cara merawat sumber daya yang tersembunyi dibalik selembar kain batik agar tetap eksis dan bahkan mendunia? Tulisan ini bertujuan menjelaskan cara merawat sumber daya yang tidak terlihat atau tersembunyi pada usaha kreatif batik tulis yang diduga sebagai pemicu keunggulan kompetitif sekaligus sumber kompetisi.

## II. KAJIAN TEORI

Pada dasarnya organisasi atau perusahaan mengelola sumber daya yang dipunyai untuk digunakan menghasilkan keluaran. Terdapat cukup banyak pemahaman para ahli terkait dengan sumber daya organisasi. Sumber daya dianggap sebagai input organisasi (Amit & Schoemaker, 1993). Ada yang memaknai sumber daya organisasi sebagai semua kekayaan, kapabilitas, proses-proses yang bersifat organisasional, atribut-atribut organisasi, informasi, pengetahuan yang sepenuhnya dapat dikontrol yang dapat digunakan menyusun dan melaksanakan strategi yang dapat memperbaiki efisiensi dan efektifitas

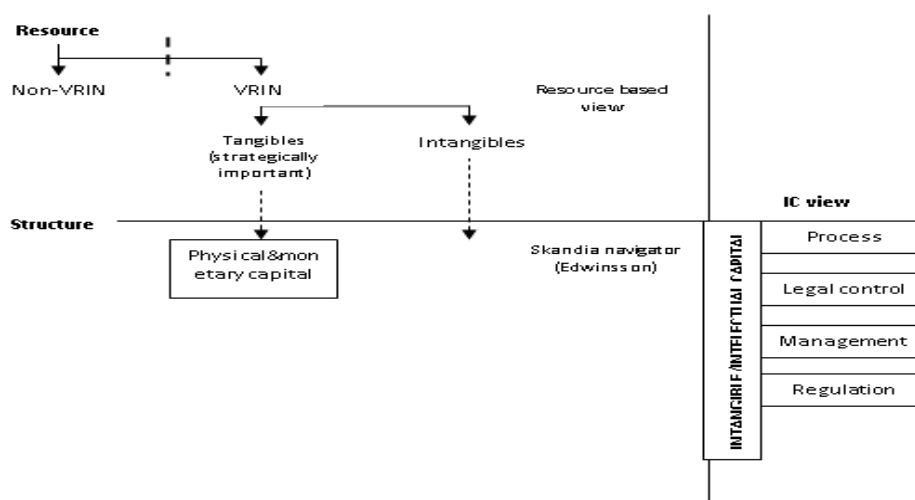
dalam menghasilkan keluaran (Barney et al., 2007). Sumber daya dapat dibedakan menjadi sumber daya berwujud (*tangible resource*) dan sumber daya tidak berwujud (*intangible resource*) atau tersembunyi (Crook et al., 2008). Sumber daya berwujud dapat dimaknai sebagai semua kekayaan fisik yang dipunyai dan dapat dikendalikan sepenuhnya oleh organisasi atau perusahaan yang dapat dilihat, dipegang atau disentuh. Sumber daya berwujud umumnya bisa dikelompokkan sebagai berikut: 1) Sumber daya keuangan, terdiri atas: (a) kapasitas perusahaan untuk meminjam, (b) kemampuan perusahaan menghasilkan dana internal; 2) Sumber daya organisasi, terdiri atas: (a) struktur pelaporan formal perusahaan dan perencanaan formal, (b) sistem kontrol, (c) sistem koordinasi; 3) Sumber daya fisik, terdiri atas: (a) kecanggihan dan lokasi pabrik, (b) peralatan perusahaan, (c) akses ke bahan mentah; 4) Sumber daya teknologi seperti hak paten, hak cipta, merek dagang, dan rahasia dagang (Barney, 1991). Sumber daya yang tidak berwujud atau tersembunyi dapat diinterpretasi sebagai kekayaan organisasi atau perusahaan yang tidak dapat dilihat, tidak dapat disentuh atau dipegang. Sumber daya tersembunyi pada umumnya dapat dikelompokkan kedalam: 1) Sumber daya manusia, meliputi: (a) ilmu pengetahuan, (b) kepercayaan, (c) kapabilitas manajerial, (d) rutinitas organisasi; 2) Sumber daya inovasi, meliputi: (a) gagasan, (b) kapabilitas keilmuan, (c) kapasitas melakukan inovasi; 3) Sumber daya reputasi, meliputi: (a) reputasi dengan para pelanggan, (b) nama merek, (c) persepsi terhadap kualitas, daya tahan, dan reliabilitas produk, (d) reputasi dengan para supplier (Hitt et al., 2001).

Sumber daya yang tersembunyi sangat penting, sangat strategis, dan merupakan ruh atau jiwa yang memberi kehidupan pada organisasi atau perusahaan. Tanpa ruh atau jiwa, organisasi atau perusahaan akan mati (Rhenald Kasali, 2010). Sumber daya tersembunyi inilah yang pada hakekatnya bisa membawa perubahan lebih baik bagi organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itu, tidak berlebihan bila dikatakan sumber daya yang tersembunyi merupakan sumber penciptaan keunggulan kompetitif dan sekaligus sumber kompetisi. Karakteristik sumber daya yang tersembunyi sangat mungkin seperti ini: (a) tidak mudah diperoleh dalam tempo singkat,

(b) sekali diperoleh dapat terus dikembangkan pada area-area tertentu, (c) tidak dapat begitu saja dibajak atau dirampas melalui pembajakan karyawan, (d) memerlukan saluran informasi dengan bahasa yang dipahami bersama orang-orang di dalam perusahaan, (e) satu-satunya sumber keunggulan perusahaan yang bersifat riil dan berkesinambungan, (f) melekat pada manusia dan bersifat *information-based*, (g) dapat berada di dalam perusahaan, melekat pada diri

karyawan dalam bentuk keterampilan, kerjasama tim, tata nilai dan budaya perusahaan, reputasi, dan teknologi, (h) dapat berada di luar perusahaan, melekat pada pelanggan dalam bentuk brand image, customer loyalty, dan dukungan (Renald Khasali, 2010).

Di sisi lain, Kristandl et al., 2010 menyusun kerangka konsep sumber daya seperti gambar di bawah.



Gambar 1. Jenis Sumber Daya Perusahaan (Sumber: Kristandl et al., (2007))

Gambar 1 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut. Pada dasarnya sumber daya organisasi atau perusahaan dapat dikelompokkan kedalam sumber daya yang tidak bernilai/berharga, tidak langka/unik, mudah ditiru, dan mudah dibuatkan penggantinya (Non-VRIN) serta sumber daya yang bernilai/berharga, langka/unik, sulit ditiru, dan sulit dibuatkan atau dicari penggantinya (VRIN). Dengan demikian sumber daya yang Non-VRIN tidak penting, tidak strategis, dan bukan faktor determinan penciptaan keunggulan kompetitif organisasi atau perusahaan. Namun sebaliknya, sumber daya yang VRIN sangat penting, sangat strategis, dan sebagai faktor penentu dalam penciptaan keunggulan kompetitif organisasi atau perusahaan. Sumber daya dinyatakan strategis bila memenuhi kriteria VRIN yang berpotensi menciptakan keunggulan kompetitif dan kinerja (Barney et al., 2007). Sumber daya yang VRIN terdiri atas *tangibles* dan *intangibles* atau *intellectual capital*, yang

masing-masing memiliki struktur. Struktur *intangibles* atau *intellectual capital* terdiri atas *human capital* dan *structural capital*. *Structural capital* terdiri atas *customer capital* dan *organizational capital*. *Organizational capital* terdiri atas *innovation capital* dan *process capital*.

Organisasi atau perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika mengimplementasikan strategi penciptaan nilai tidak secara bersamaan dilakukan oleh pesaing dan hasilnya sesuai dengan rencana (Barney et al., 2007). Keunggulan kompetitif akan diperoleh apabila perusahaan bisa merealisasikan hal-hal seperti ini: (a) apa yang dikerjakan sulit dilakukan oleh pesaing untuk meniru, (b) dapat mengeksploitasi sesuatu yang bersifat komersial dengan kapabilitas sekarang, (c) menyediakan nilai yang signifikan bagi pelanggan, (d) tepat waktu (Hitt et al., 2001). Keunggulan kompetitif hasil dari aset yang strategik yang dapat

dimplementasikan secara tepat (Clulow et al., 2007).

### III. METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi karena mempertimbangkan karakteristik yang dijadikan informan menyebar horisontal (Neuman, 2013). Lokasi penelitian di kabupaten Banyuwangi dan fokus penelitian pada usaha kreatif batik yang lebih spesifik diarahkan pada sumber daya yang tidak terlihat atau tersembunyi dalam memproduksi batik khususnya batik tulis. Teknik penggalan data menggunakan wawancara mendalam (*indepth interview*) selain melakukan kajian terhadap temuan penelitian terdahulu yang relevan dan diskusi kelompok (*focus group discussion*) dengan para informan (pemilik usaha kreatif batik). Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan kemudian menarik kesimpulan serta rekomendasi atau saran yang dibutuhkan.

### IV. PEMBAHASAN

Terdapat cukup banyak usaha kreatif batik di kabupaten Banyuwangi. Misalnya usaha kreatif batik “Sayu Wiwit”, “Gondo Arum”, Sritanjung”, “Batik Salsa”, “Batik Seblang”, “Godho Batik”, “Srikandi”, “Tatsaka”, “Virdes”, “Pringgokusumo”, “Karya Nyata”, “Pring Gading”, “Widya Karya”, “Tropical” (<http://disperindagtam.banyuwangikab.go.id>, 2016). Dewasa ini, jumlah koleksi motif batik yang ada di kabupaten Banyuwangi mencapai 22 motif. Motif-motif batik tersebut ialah motif Gajah Oling, Kangkung Setingkes, Alas Kobong, Paras Gempal, Kopi Pecah, Gedekan, Ukel, Moto Pitik, Sembruk Cacing, Blarak Semplah, Gringsing, Sekar Jagad, Semangian, Garuda, Cendrawasih, Latar Putih, Sisik Papak, Maspun, Galaran, Dilem Semplah, Joloan dan Kawung (Disperindagtam Banyuwangi, 2016).

Pada dasarnya usaha kreatif batik tersebut mengelola dua jenis sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk Batik Tulis maupun Batik Tulis & Cap, yakni sumber daya yang terlihat nyata dan sumber daya yang tidak terlihat atau tersembunyi. Sumber daya yang terlihat nyata contohnya kain, canting,

wajan, tempat produksi, bak air, gawangan untuk menjemur kain batik, zat pewarna, malam, kompor, produk akhir, dan masih banyak lagi. Sumber daya yang tersembunyi misalnya bakat, ide, keterampilan/keahlian menggambar, pengalaman, *tacit knowledge*, gairah, semangat, persepsi, motivasi, dan masih banyak lainnya. Sumber daya yang terlihat nyata mudah dikendalikan akan tetapi sumber daya yang tersembunyi relatif sulit dikontrol. Oleh sebab itu, para informan dalam mengelola semua sumber daya yang dimiliki menggunakan manajemen “empati & rasa” yang cukup kental mengedepankan sisi-sisi kemanusiaan selain juga obyektif rasional. Penerapan Manajemen Empati & Rasa yang mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan disebabkan usaha kreatif batik di kabupaten Banyuwangi sangat kental menggunakan cara-cara tradisional (pelibatan tenaga manusia yang sangat dominan) dalam menghasilkan produk (Batik Tulis maupun Batik Cap).

Hadirnya produk “Batik Tulis” tradisional di kabupaten Banyuwangi pada dasarnya dipicu oleh bekerjanya aspek-aspek yang secara teoritis masuk kedalam sumber daya yang tidak terlihat atau tersembunyi seperti *tacit knowledge*, pengabdian pada leluhur, pengalaman, bakat, keahlian, keterampilan, semangat, motivasi, gairah, persepsi, motivasi, dan sejenisnya dalam proses transformasinya. Aspek-aspek tersebut sangat kental terlihat mulai dari proses input, proses transformasi, sampai dengan keluarannya berupa “Batik Tulis” tradisional. Aspek-aspek yang tidak terlihat tersebut merupakan pemicu awal terbentuknya derajat (tinggi rendahnya) keunggulan kompetitif yang kemudian terekspresikan kedalam produk nyata berupa “Batik Tulis” tradisional. Aspek-aspek yang tidak terlihat itulah yang telah menyebabkan produk “batik Tulis” tradisional di kabupaten Banyuwangi untuk sementara ini masih mampu bertahan hidup sebab mengandung nilai *valuable, rare, inimitable, dan nonsubstitutable (VRIN)*.

Untuk menghasilkan “Batik Tulis” tradisional yang bermutu, aspek yang sangat dibutuhkan adalah kombinasi dari bakat menggambar, ide, pengalaman, keterampilan/keahlian dan ketekunan atau kesabaran dalam menuangkan gagasan-

gagasan kedalam gambar atau motif. Sementara tingkat pendidikan bukanlah aspek yang menempati prioritas utama. Maka tidak mengherankan jika sebagian besar pendidikan terakhir pemilik usaha kreatif batik tidak sampai pada tingkatan sarjana. Namun, pengalaman pemilik menggeluti usaha kreatif batik lebih dari 5 tahun. Usaha kreatif

batik di kabupaten Banyuwangi sebagian besar merupakan warisan keluarga (mewarisi usaha dan atau belajar membuat batik dari orang tua atau kerabat lainnya). Gambar di bawah adalah salah satu contoh proses menggambar/melukis dengan menggunakan canting dan produk batik.



Gambar 2. Salah Satu Produk Batik Tulis, 2016.

Usaha kreatif batik di kabupaten Banyuwangi sekarang menghadapi tantangan yang cukup serius seiring dengan hadirnya produk batik yang dibuat oleh perusahaan dengan memanfaatkan teknologi canggih (penulis sebut sebagai “Batik Manufaktur”). Produk batik tersebut tingkat presisinya sangat tinggi dan kuat terlihat, baik pada gambar; motif maupun tatawarna. Selain itu, batik manufaktur dapat diproduksi dalam jumlah banyak dan harganya murah.

Dengan adanya Batik Manufaktur yang semakin menguat dan dihasilkan dalam jumlah banyak/besar, waktu produksi cepat, tingkat presisi tinggi, dan harganya murah, telah menjadikan batik tersebut menjadi ancaman yang sangat serius terhadap Batik Tulis yang dikerjakan secara manual (tradisional) dan bisa berbulan-bulan, tingkat presisinya tidak terlalu tinggi, jumlah yang dihasilkan sedikit, dan harga jualnya cukup mahal. Konsumen akan dihadapkan pada pilihan mengonsumsi “Batik Manufaktur” atau “Batik Tulis” tradisional. Apapun pilihan konsumen, hadirnya “Batik Manufaktur” buatan dalam negeri ataupun buatan luar negeri yang masuk ke Indonesia telah mengancam eksistensi “Batik Tulis” tradisional.

Hadirnya “Batik Manufaktur” telah menggerus aspek-aspek yang tak terlihat seperti di atas pada “Batik Tulis” tradisional yang pada suatu saat nanti dikhawatirkan akan musnah. Untuk menghindari musnahnya cara-cara tradisional yang merupakan cerminan dari

sumber daya yang tersembunyi dibutuhkan cara merawat atau memelihara yang efektif. Sampai saat ini usaha kreatif batik di kabupaten Banyuwangi mampu bertahan karena masih mampu menghadirkan “Batik Tulis” tradisional yang memiliki nilai-nilai VRIN. Studi penulis pada usaha mikro batik di Pulau Madura memperlihatkan mereka mampu bertahan hidup karena bisa mengoptimalkan sumber daya yang tersembunyi yang berharga dan langka (kapabilitas termasuk sumber daya yang tersembunyi sebab ada sejumlah ahli memisahkannya dari sumber daya yang tersembunyi karena sifatnya yang spesifik, misalnya Penrose, 1959; Amit & Schoemaker, 1993; Barney et al., 2007; Ljungquist, 2007; Makadok, 2001, dalam Landroques et al., 2010) dalam membuat batik tulis dengan ciri khas Madura (Poernomo, 2015). Ciri khas batik Madura yang kemudian melahirkan keunggulan kompetitif ialah sebagai berikut:

”Kain batik Madura umumnya berciri warna kemerahan yang hangat. Motif-motif Madura mengikuti pola bunga dan burung dari pantai utara, tetapi yang membuatnya istimewa adalah kepiawaiannya penggunaan pewarna merah mengkudu. Pusat-pusat batik di Bangkalan, Pamekasan dan Sumenep dikenal karena kehalusan ulukannya. Selain warna, kain batik dari daerah Madura juga dapat dikenali dari aroma khasnya, yang muncul karena pemakaian berbagai minyak nabati

dalam proses pewarnaannya”Iwan Tirta (2009:115).

Meskipun usaha kreatif batik di kabupaten Banyuwangi memiliki sumber daya yang tersembunyi yang kuat serta ciri khas yang mudah diketahui oleh masyarakat luas (misalnya ada gambar “Gajah Oling” pada setiap perkembangan motif batik) sehingga mampu bertahan hidup namun jika tidak segera dipikirkan cara-cara mempertahankan eksistensi dan keberlanjutannya maka lama kelamaan bisa tergerus hilang oleh adanya produk-produk substitusi yang berbasis pada manufaktur (Batik Manufaktur). Penulis bukanlah anti Batik Manufaktur. Penulis sangat menghargai kreatifitas dan inovasi sehingga muncul “Batik Manufaktur” yang berbasis pada teknologi. Hanya penulis meramalkan bahwa di masa depan “Batik Manufaktur” akan semakin membanjiri pasar batik dan menggeser secara perlahan namun pasti pasar “Batik Tulis” tradisional. Oleh sebab itu, perlu dipikirkan mulai sekarang cara yang efektif merawat sumber daya yang tersembunyi secara berkelanjutan agar “Batik Tulis” tradisional tetap adaptif di masa datang. Cara merawat yang efektif pada sumber daya yang tersembunyi ialah dengan melakukan strategi pewarisan.

Strategi pewarisan dapat dimaknai sebagai transfer pengetahuan dan keterampilan dari para pemilik usaha kreatif batik kepada generasi penerusnya. Terdapat tiga strategi pewarisan. Pertama, pewarisan dilakukan di level keluarga. Kedua, pewarisan dilakukan di level perajin batik yang bukan keluarga. Ketiga, pewarisan dilakukan kepada masyarakat pada umumnya. Dua strategi pewarisan level pertama dan kedua lebih bersifat internal di usaha kreatif batik sehingga polanya bisa sangat luwes disesuaikan dengan situasi dan kondisinya. Namun untuk strategi pewarisan level ketiga dibutuhkan pola atau pendekatan formal.

Strategi pewarisan dengan pendekatan formal dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut. Pertama, pengetahuan tentang batik sampai dengan cara membuatnya perlu dimasukkan kedalam kurikulum Pendidikan nasional. Kedua, ada kebijakan dari pemerintah daerah yang menetapkan “Batik Tulis” tradisional sebagai seragam dinas kerja maupun seragam sekolah (mobilisasi

berpakaian batik tulis tradisional) dan dipakai di acara-acara “kenegaraan”. Ketiga, Dinas Pemerintah Daerah yang memiliki tupoksi pemberdayaan dan pengembangan usaha batik melakukan pelatihan secara periodik. Keempat, dilakukan event-event yang menggelar “Batik Tulis” tradisional pada masyarakat luas, misalnya Pameran Batik Tulis Tradisional, Karnaval Batik Tulis, Lomba Disain Batik Tulis, dan sejenisnya secara berkesinambungan.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Sumber daya yang tersembunyi, bentuknya bisa berupa *tacit knowledge*, bakat, pengalaman, keahlian atau keterampilan, persepsi terhadap nilai-nilai pengabdian kepada leluhur, motivasi, gairah, memiliki peran yang sangat penting dan strategis dibalik hadirnya produk “Batik Tulis” tradisional. Aspek-aspek yang tidak terlihat tersebut pada dasarnya sebagai pemicu lahirnya keunggulan kompetitif yang terekspresikan pada produk “Batik Tulis” tradisional. Strategi Pewarisan adalah sebuah cara yang efektif untuk merawat sumber daya yang tersembunyi dibalik produk “Batik Tulis” tradisional yang semakin tergerus posisinya di pasar oleh “Batik Manufaktur” agar tetap lestari.

### Saran

Kelangsungan hidup “Batik Tulis” tradisional dari waktu ke waktu tergantung kepada pemilik usaha batik, perajin batik, pemerintah daerah, dan masyarakat luas) untuk menjaganya. Oleh sebab itu dibutuhkan komitmen yang kuat dari mereka untuk menjagas sumber daya yang tersembunyi yang terekspresikan pada produk “Batik Tulis” tradisional agar tetap eksis dan berkembang secara berkesinambungan sebab batik sudah dianggap sebagai salah satu wujud kepribadian bangsa Indonesia. Jika sumber daya tersembunyi lenyap maka lenyap pula “Batik Tulis” tradisional yang menjadi salah satu atribut kepribadian bangsa Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

Amit, Raphael, & Schoemaker, Paul, J.H., 1993, Strategic Assets and

Organizational Rent, *Strategic Management Journal***14**: 33-46.

Barney, Jay., 1991, Firms Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management***17** (1): 99-120.

Barney, Jay B., Clark, Delwyn N., 2007, *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Oxford University Press.

Clulow, Val; Barry, Carol; Gerstman, Julie, 2007, The resource-based view and value: the customer-based view of the firm, *Journal of European Industrial Training***31** (1): 19-35.

Crook, T. Russell, Ketchen JR, David J, Combs, James G, Todd, Samuel Y., 2008, Strategic Resources and Performance: A Meta-Analysis, *Strategic Management Journal***29**: 1141-1154.

Hitt, Michael A., Ireland R. Duane, Hoskisson, Robert, 2001, *Strategic Management: Competitiveness and Globalization Concepts*, Thomson Learning Asia 60 Albert Complex, Singapore.

Kasali, Rhenald, 2010, **Meylin: Mobilisasi Intangibles Menjadi Kekuatan Perubahan**, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Kristandl, Gerhard; Bontis, Nick., 2007, Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm, *Management Decision***45** (9):1510-1524.

Tirta, Iwan, 2009, **Batik Sebuah Lakon**, Penerbit PT Gaya Favorit Press, Jakarta.

Landroquez, Silvia Martelo; Castro, Carmen Barroso, 2010, *Creating Dynamic Capabilities to Increase Customer Value*, download, 2017.

Ljungquist, Urban., 2007, Core Competency Beyond Identification: Presentation of a Model, *Management Decision***45** (3).

Neuman, W. Lawrence, 2013, **Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif**, Terjemahan, Edisi 7, Penerbit PT. Indeks, Jakarta.

Penrose, E. T., 1959, *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press.

Poernomo, D. 2015, **Usaha Mikro Batik Madura: Dalam Perspektif Sumberdaya dan Kapabilitas**, Penerbit Griya Pandiva, Yogyakarta.

Disperindagtam Banyuwangi, 2016.