

**ANALISA KEUNGGULAN KOMPETITIF DENGAN PENDEKATAN  
BERBASIS SUMBER DAYA PADA SENTRA BATIK TULIS GIRILOYO**

**YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Sains dan Teknologi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu  
Teknik Industri



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

Oleh :

**Siti Mungalimah**

**12660034**

**PRODI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2017**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Mungalimah

NIM : 12660034

Program Studi : Teknik Industri

Fakultas : Sains dan Teknologi

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sejujurnya bahwa skripsi saya yang berjudul: **“ANALISA KEUNGGULAN KOMPETITIF DENGAN PENDEKATAN BERBASIS SUMBER DAYA PADA SENTRA INDUSTRI BATIK TULIS GIRILOYO YOGYAKARTA”** Adalah asli dari penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi hasil karya orang lain, kecuali bagian tertentu yang saya ambil sebagai bahan acuan. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, 22 Februari 2017

Yang menyatakan



Siti Mungalimah  
NIM. 12660034

## **SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Hal : Surat Persetujuan Skripsi/Tugas Akhir

Lamp :-

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Sains dan Teknologi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Siti Mungalimah

NIM : 12660034

Judul Skripsi : *Analisa Keunggulan Kompetitif Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya Pada Sentra Batik Tulis Giriloyo Yogyakarta*

sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Program Studi Teknik Industri.

Dengan ini kami berharap agar skripsi/tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 22 Februari 2017

Pembimbing



Dwi Agustina Kurniawati, Ph.D.  
NIP. 19790806 200604 2 001



**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Nomor : B- 673 /Un.02/D.ST/PP.05.3/03 /2017

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : Analisa Keunggulan Kompetitif Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya Pada Sentra Batik Tulis Giriloyo Yogyakarta

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Siti Mungalimah

NIM : 12660034

Telah dimunaqasyahkan pada : 28 Februari 2017

Nilai Munaqasyah : A-

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga

**TIM MUNAQASYAH :**

Ketua Sidang

Dwi Agustina Kurniawati, S.T, M.Eng  
NIP.19790806 200604 2 001

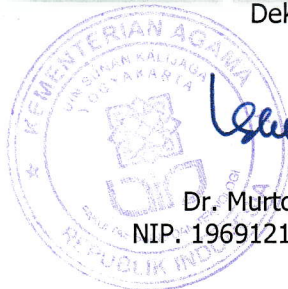
Penguji I

Kifayah Amar, Ph.D  
NIP.19740621 200604 2 001

Penguji II

Syaeful Arief, M.T.

Yogyakarta, 3 Maret 2017  
UIN Sunan Kalijaga  
Fakultas Sains dan Teknologi  
Dekan



Dr. Murtono, M.Si  
NIP. 19691212 200003 1 001

## HALAMAN MOTTO

*Hidup tidak selamanya benar dan salah, tapi  
terkadang abu-abu juga*

*Belajar tanpa berkaca tidak ada  
gunanya,*

*Berkaca tanpa belajar itu berbahaya*

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

**Terpanjat doa kepada Sang Kuasa, Allah SWT.  
Kuhaturkan syukur atas segala nikmat yang telah  
diberikan, atas segala kemudahan dan jalan  
keluar atas setiap masalah.**

**Kupersembahkan karya sederhana ini untuk  
Ibuku tercinta dan Bapakku,  
terimakasih atas setiap doa yang dipanjatkan,  
terimakasih semua jerih payah yang tiada balas  
dan pelajaran hidup yang tiada banding.**

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* ke hadirat Allah SWT, atas rahmat dan anugerah-Nya sehingga tugas akhir ini dapat tersusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Teknik. Penyusunan tugas akhir ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Murtono, M.Si. selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Kifayah, Ph. D. Amar selaku ketua Prodi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dosen pembimbing saya Ibu Dwi Agustina Kurniawati, M.Eng., Ph. D. yang bersedia menjadi pembimbing saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Berbagai arahan dan masukan sangat membantu dalam penulisan tugas akhir ini. Mohon maaf jika selama ini saya lalai, dan terima kasih sebesar-besarnya atas waktu dan kesabaran dalam mendampingi saya.
4. Dosen Pembimbing Akademik Bapak Taufiq Aji, M.T.
5. Dosen penguji I Ibu Kifayah Amar, Ph. D. dan dosen Penguji II bapak Syaeful Arief, M.T. yang mengkritisi serta memberikan masukan yang menjadikan tugas akhir lebih baik.
6. Ibu Dr. Nia Widjajani, Ir., M.T. yang sangat bersedia menjadi pembimbing saya di dunia maya, walaupun tidak secara langsung dan belum pernah bertatap muka tetapi kebaikan dan kesabarannya sangat luar biasa. Berbagai saran dan masukan sangat membantu dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

7. Bapak Nur Ahmadi selaku ketua paguyuban batik tulis Giriloyo yang bersedia memberikan izin sebagai tempat penelitian.
8. Ibu Rusni selaku narasumber
9. Ibu dan Bapak tercinta yang telah memberikan dukungan dan doa yang tiada putus.
10. Kawan-kawan keluarga Teknik Industri 2012 yang telah memberikan banyak cerita, pengalaman, dan semangat.
11. Semua pihak yang telah membantu dalam tugas akhir ini.

Terakhir penulis meminta kepada pembaca yang budiman untuk memberikan kritik dan saran untuk memperkaya ilmu pengetahuan. Harapan penulis, semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi pendidikan Indonesia.

Yogyakarta, 22 Februari 2017

Penulis,



Siti Mungalimah



**ANALISA KEUNGGULAN KOMPETITIF DENGAN PENDEKATAN  
BERBASIS SUMBER DAYA PADA SENTRA BATIK TULIS GIRILOYO  
YOGYAKARTA**

**Siti Mungalimah  
12660034**

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

---

**ABSTRAK**

Salah satu industri penghasil batik tulis di Yogyakarta terdapat pada sentra batik tulis Giriloyo. Walaupun memiliki kualitas yang bagus, namun batik tulis Giriloyo kurang dikenal masyarakat. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui pendekatan yang berbasis sumber daya (*Resource Based View*) pada sentra batik tulis Giriloyo untuk meningkatkan daya saingnya. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah melalui hasil diskusi, wawancara dan pengisian kuesioner dengan pihak manajemen sentra batik tulis Giriloyo. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan analisis rantai nilai, penilaian sumber daya dan kemampuan, dan analisis VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*). Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa sentra batik tulis Giriloyo memiliki beberapa sumber daya dan kemampuan yang menjadi keunggulan bersaing berkelanjutan. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya pengembangan sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga menunjang strategi perusahaan untuk lebih optimal.

Kata Kunci: *Resource Based View*, Analisis Rantai Nilai, Penilaian Sumber Daya dan Kemampuan, Analisis VRIO, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Judul</b> .....	i
<b>Surat Keaslian Skripsi</b> .....	ii
<b>Surat Persetujuan Skripsi</b> .....	iii
<b>Halaman Pengesahan</b> .....	iv
<b>Motto</b> .....	v
<b>Halaman Persembahan</b> .....	vi
<b>Kata Pengantar</b> .....	vii
<b>Abstrak</b> .....	ix
<b>Daftar Isi</b> .....	x
<b>Daftar Tabel</b> .....	xii
<b>Daftar Gambar</b> .....	xiii
<b>Daftar Lampiran</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
1.5. Batasan Masalah .....	5
1.6. Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Posisi Penelitian .....	7
2.2. Kajian Teori .....	13

2.2.1.	Definisi Keunggulan Kompetitif .....	13
2.2.2.	Teori <i>Resorce Based View</i> .....	17
2.2.3.	Rantai Nilai ( <i>Value Chain</i> ) .....	20
2.2.4.	Analisis VRIO .....	23
2.2.5.	Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas .....	29

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1.	Objek Penelitian .....	33
3.2.	Jenis Data .....	33
3.3.	Metode Pengumpulan Data .....	34
3.4.	Metode Analisis Data .....	36
3.5.	Diagram Alir Penelitian .....	39

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1.	Identifikasi Sumber Daya dan Kapabilitas.....	40
4.2.	Analisis Rantai Nilai .....	42
4.3.	Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas .....	54
4.4.	Analisis Keunggulan Kompetitif dengan Aplikasi VRIO <i>Framework</i> .....	57

### **BAB V PENUTUP**

5.1.	Kesimpulan .....	64
5.2.	Saran .....	66

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Perbandingan Penelitian Sebelumnya .....	11
Tabel 2.2. Perbandingan Pendekatan Model I/O, <i>Resource Based View</i> , dan Gerilya.....	16
Tabel 2.3. <i>Questions for Conducting a Resource-Based Analysis of a Firm's Internal Strengths and Weaknesses</i> .....	25
Tabel 2.4. <i>VRIO Framework</i> .....	25
Tabel 2.5. Hubungan <i>VRIO Framework</i> dengan Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan .....	26
Tabel 4.1. Identifikasi Sumber Daya Berwujud.....	41
Tabel 4.2. Identifikasi Sumber Daya Tak Berwujud .....	41
Tabel 4.3. Identifikasi Kapabilitas .....	41
Tabel 4.4. Penilaian Sumber Daya Sentra Batik Tulis Giriloyo .....	54
Tabel 4.5. Penilaian Kapabilitas Sentra Batik Tulis Giriloyo .....	55
Tabel 4.6. Analisis Sumber Daya Sentra Batik Tulis Giriloyo Melalui <i>VRIO Framework</i> .....	58
Tabel 4.7. Analisis Kapabilitas Sentra Batik Tulis Giriloyo Melalui <i>VRIO Framework</i> .....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>Value Chain</i> Porter .....	23
Gambar 2.2. Kuadra Posisi Pada Penilaian Sumber Daya dan Kemampuan ...	31
Gambar 3.1. Kerangka VRIO .....	38
Gambar 3.2. Kerangka Alir Penelitian .....	39
Gambar 4.1. Rantai Nilai Batik Tulis Giriloyo .....	43
Gambar 4.2. Posisi Sumber Daya dan Kapabilitas Sentra Batik Tulis Giriloyo .....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Data Omset Penjualan Dari 9 Kelompok Paguyuban Batik Tulis Giriloyo
- Lampiran 2. Profil Batik Tulis Giriloyo
- Lampiran 3. Produk Batik Tulis Giriloyo
- Lampiran 4. Proses Pembuatan Batik
- Lampiran 5. Rincian Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 6. Kuesioner Penilaian Sumber Daya dan Kapabilitas
- Lampiran 7. Kuesioner Uji VRIO

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Indonesia sebagai negara kaya akan kebudayaan dan tradisi sangat berpotensi untuk terus berkembang. Salah satu produk budaya Indonesia yang bernilai seni sekaligus memiliki nilai ekonomi yang tinggi adalah batik. Batik merupakan kesenian warisan budaya asli Indonesia yang telah dikenal sejak abad XVII dan sudah diakui dunia Internasional. Salah satu warisan batik yang menjadi kekayaan khas adalah batik tulis. Badan kebudayaan PBB yaitu UNESCO sudah mengakui batik sebagai budaya dunia khas Indonesia. Pengukuhan tersebut secara resmi dilakukan pada 2 Oktober 2009. Hal itu dapat menjadi titik cerah bagi pengrajin batik di Indonesia untuk melaju ke dunia Internasional. Banyak ditemui sentra pengrajin batik tulis diberbagai wilayah di Indonesia. Dimana masing-masing-masing wilayah memiliki ke khasan batik yang terdiri dari keanekaragaman jenis dan motif batiknya.

Batik telah diproduksi di beberapa daerah secara turun temurun, seperti di Pekalongan, Yogyakarta, dan Solo. Provinsi DI Yogyakarta terdapat beberapa daerah yang menjadi sentra batik, di daerah Yogyakarta juga terdapat kampung batik yang menjadi sentra produksi batik. Salah satunya adalah desa Wukirsari yang terletak di kabupaten Bantul yang terdiri dari 16 dusun, tiga di antaranya dikenal sebagai sentra penghasil batik tulis. Ketiga dusun tersebut adalah Giriloyo, Karangkulon, dan Cengkehan, dan ketiga dusun tersebut mendirikan paguyuban batik yang diberi nama Paguyuban

Batik Tulis Giriloyo. Hal yang menjadikan batik tulis Giriloyo istimewa adalah karena motif batik Giriloyo merupakan warisan dari Kerajaan Ngayogyakarta Hadiningrat yang dipelihara secara turun-temurun. Akan tetapi terdapat beberapa permasalahan yang menyebabkan batik tulis Giriloyo kurang dikenal masyarakat luas, salah satunya adalah kurangnya minat para pengrajin batik tulis Giriloyo untuk memasarkan produknya.

Dusun Giriloyo terletak di sebelah selatan kota Yogyakarta. Daerah ini sangat berpotensi karena terdapat kurang lebih 600 pembatik yang tersebar dalam beberapa kelompok. Batik tulis Giriloyo memiliki ciri batik yang halus, rumit, serta menerapkan teknik membatik bolak-balik pada setiap sisi helai kain. Saat ini para pengrajin batik tulis Giriloyo banyak melakukan pengembangan motif untuk memenuhi dan menarik minat konsumen. Rumit dan lamanya proses pembuatan batik tulis membuat harganya menjadi tergolong mahal. Di sisi lain, batik tulis Giriloyo memiliki lokasi geografis yang kurang menguntungkan, faktor lokasi geografis yang kurang menguntungkan disebabkan karena lokasi sentra industri batik tulis Giriloyo cukup terpencil dan jauh dari pusat kota. Berbeda halnya dengan pesaingnya yaitu industri batik Laweyan dan Kauman yang berada di pusat Kota Pekalongan dan di pusat Kota Solo sehingga aksesibilitasnya lebih mudah. Kendala lainnya adalah lokasi Giriloyo yang jauh dari kota sehingga menyebabkan banyaknya masyarakat yang belum paham tentang keberadaan batik tulis Giriloyo. Permasalahan lain yang muncul adalah usaha kecil relatif kurang dapat bersaing dengan usaha menengah atau pengusaha besar dalam hal perencanaan strategi.



Selama ini, pemasaran batik tulis Giriloyo hanya mengandalkan *showroom-showroom* yang didirikan di depan rumah produksi. Sehingga para pembatik ini hanya menunggu orang datang sendiri ke tempat untuk membeli batik mereka. Sampai saat ini produk kerajinan tersebut belum mampu mengangkat masyarakat ke dalam taraf hidup ekonomi yang mapan. Pendapatan mereka tidak tentu karena proses pembuatan batik ini memakan waktu kurang lebih 1,5 bulan. Membatik memang telah menjadi pekerjaan utama bagi warga Dusun Cengkehan, Giriloyo, dan Karangkulon. Lokasi produksi batik tulis Giriloyo yang terletak di perkampungan terpencil menjadi kendala karena keterbatasan akses informasi dan komunikasi. Dengan adanya keterbatasan akses informasi dan komunikasi tersebut, menjadikan lokasi batik tulis ini menjadi kurang strategis dalam hal pemasarannya. Persaingan bukan hanya terjadi antar sesama produk batik tulis saja, keberadaan batik cap juga menimbulkan persaingan tersendiri bagi produsen batik tulis seperti batik tulis Giriloyo.

Meskipun terdapat kendala-kendala yang menjadikan batik tulis Giriloyo kurang populer, namun batik tulis Giriloyo dengan kualitas batik yang dimiliki menarik untuk diteliti. Dari uraian di atas peneliti ingin mengetahui bagaimana kampung batik tulis Giriloyo mengelola usahanya agar dapat meraih keunggulan kompetitif sebagai produsen batik dan dapat memasarkan langsung melalui serangkaian proses strategi yang diharapkan akan memberikan efek positif terhadap kelompok pembatik. Selanjutnya, mencari tahu hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan dan tidak dilakukan pengelola kampung batik Giriloyo mengingat batik Giriloyo memiliki potensi

ekonomi, budaya, dan sejarah yang tinggi tetapi terletak di geografis yang cukup jauh dari perkotaan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diperoleh masalah yang akan diidentifikasi dalam perumusan masalah sebagai berikut :

“Bagaimana strategi pengelolaan sentra batik tulis Giriloyo Yogyakarta dalam meraih keunggulan kompetitif?”

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

- a. Mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas sentra batik tulis Giriloyo yang memiliki potensi melalui analisis rantai nilai.
- b. Menganalisis sumber daya dan kapabilitas sentra batik tulis Giriloyo menggunakan pendekatan berbasis sumber daya untuk mendapatkan sumber keunggulan kompetitif.
- c. Menganalisis daya saing yang dimiliki oleh sentra batik tulis Giriloyo melalui keunggulan bersaing yang diperoleh menggunakan pendekatan VRIO.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Membantu sentra batik tulis Giriloyo menemukan kekuatan dan kelemahan dari sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki dan berpotensi menjadikannya sebagai keunggulan kompetitif.
- b. Menambah khasanah literatur bagi sentra batik tulis Giriloyo.
- c. Sebagai bahan perbandingan bagi mahasiswa yang konsen terhadap ide atau pemikiran mengenai strategi penguatan daya saing industri batik tulis untuk memperoleh keunggulan kompetitif.

### **1.5. Batasan Masalah**

Agar penelitian yang dilakukan lebih terarah dan sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian, baik dalam pengumpulan pengolahan data, analisa serta kesimpulan penelitian, maka ruang lingkup penelitian mencakup sebagai berikut :

- a. Penelitian hanya berfokus pada satu narasumber yang terpilih pada sentra batik tulis Giriloyo.

### **1.6. Sistematika Penulisan**

Pada penulisan dalam penelitian ini terdapat lima bab. Sistematika penulisan penelitian ini sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan penelitian relevan yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, membahas teori-teori, prinsip-prinsip yang akan digunakan sebagai landasan pemikiran pembahasan untuk memecahkan masalah yang diangkat dalam penelitian.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini meliputi gambaran tentang objek penelitian, uraian pengambilan dan pengumpulan data, serta langkah-langkah yang dilakukan dalam menyelesaikan masalah penelitian.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV membahas tentang analisis dari pengolahan data yang dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Bagian ini menganalisis secara deskriptif data-data yang diperoleh dari hasil wawancara, diskusi, dan pengisian kuesioner pengujian VRIO dengan pihak objek penelitian.

## BAB V PENUTUP

Pada bab ini akan dihasilkan kesimpulan-kesimpulan berdasarkan hasil analisis untuk menjawab tujuan penelitian serta keterbatasan-keterbatasan saat penelitian dilakukan dan juga saran-saran yang bermanfaat untuk sentra batik tulis Giriloyo dan perbaikan pada penelitian berikutnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan pada Bab sebelumnya, terdapat beberapa kesimpulan yang mengacu kepada rumusan masalah yang dimunculkan pada Bab I. Berikut ini kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini :

1. Melalui analisis terhadap sentra batik tulis Giriloyo dapat diidentifikasi 20 sumber daya dan 21 kapabilitas yang memiliki potensi dasar untuk memformulasikan keunggulan kompetitif.
2. Untuk mengetahui lebih jauh sumber daya dan kapabilitas yang seharusnya mendapat perhatian khusus dalam formulasi keunggulan kompetitif digunakan analisis sumber daya dan kapabilitas. Dari hasil pengukuran nilai terhadap sumber daya dan kapabilitas sentra batik tulis Giriloyo dapat dikenali lebih jauh kekuatan yang merupakan keunggulan kompetitif sentra batik tulis Giriloyo sebagai berikut :
  - a. Sumber Daya
    - Aset dan permodalan kelompok
    - Loyalitas karyawan kelompok
    - Ide karyawan
    - Budaya kerja kekeluargaan
    - Batik yang berkualitas
    - Merek yang telah lama dikenal

- Reputasi terhadap pelanggan
- Jaminan dan garansi produk

b. Kapabilitas

- Kemampuan dalam pengawasan kualitas produk
- Kerjasama tim yang solid
- Kemampuan mengembangkan produk
- Kemampuan memenuhi pasakon bahan baku
- Kemampuan mengantisipasi harga dan pasokan bahan baku
- Kemampuan menghasilkan batik yang berkualitas
- Kemampuan membuat motif baru
- Kemampuan mempromosikan batik jadi
- Kecepatan penanganan keluhan pelanggan
- Pelayanan pemakaian pewarna alami
- Kemampuan pendampingan kepada pelanggan

3. Berdasarkan analisis VRIO, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang patut dipertahankan oleh sentra batik tulis Giriloyo sebagai berikut :

- a. Loyalitas karyawan
- b. Ide kreativitas karyawan dalam mempertahankan motif batik tulis klasik dan membuat motif batik kontemporer
- c. Budaya kerja kekeluargaan
- d. Batik yang berkualitas
- e. Reputasi pelanggan
- f. Jaminan dan garansi produk
- g. Kerjasama tim yang solid

- h. Kemampuan mengembangkan produk
- i. Kemampuan menghasilkan batik yang berkualitas
- j. Kemampuan membuat motif baru
- k. Kemampuan pelayanan pemakaian pewarna alami

## 5.2. SARAN

- a. Pengrajin maupun pihak yang terkait hendaknya mempertimbangkan strategi-strategi yang menjadi keunggulan kompetitif yang direkomendasikan oleh peneliti. Sehingga diharapkan mampu meningkatkan pendapatan keluarga pengrajin yang menjadi indikator kesejahteraan.
- b. Pemerintah lebih mendukung perkembangan industri batik di Desa Wukirsari dengan cara membangun sarana transportasi dan sarana informasi dan komunikasi yang memadai. Hal ini dapat menjadikan perkembangan industri yang dapat memicu pertumbuhan ekonomi yang akan berakibat baik pada kesejahteraan masyarakat.
- c. Akademisi dalam penelitian selanjutnya sebaiknya melibatkan responden netral yang memahami sentra batik tulis Giriloyo untuk melakukan penelitian mengenai RBV

## DAFTAR PUSTAKA

- Arvianto, Ary & Rakhmawati, Arien Dewi. 2013. *Usulan Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Produk Mebel Rotan Single Chair Dengan Analisis Rantai Nilai (Studi Kasus: Klaster Mebel Rotan Kab. Cirebon)*. Universitas Diponegoro Semarang. Jurnal Teknik Industri
- Barney, J.B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. Vol. 17: pg. 99-120.
- Barney, J.B. 2002. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.
- Barney, J.B. 2007. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (3rd edition). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Collis, D.J. 1991. A Resource-Based Analysis of Global Competition: The Case of The Bearings Industry. *Strategic Management Journal*. Vol. 12: pg. 49- 68.
- Collis, D. J., & Montgomery, C. A. 2005. *Corporate Strategy: A Resource- Based Approach* (Vol. 3rd). New York: McGrawHill.
- Fasichach, Nina. 2013. *Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Dengan Pendekatan Resource Based View*. Tesis Magister Manajemen Universitas Gajah Mada.
- Grant, R.M. 2010. *Contemporary Strategy Analysis: Text And Cases*. United Kingdom (UK): John Wiley & Sons. Ltd.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., & Sexton, D.L. 2001. Introduction To Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategic For Wealth Creation. *Strategic Management Journal*. Vol. 22: pg. 479-491.



- Hoffmann, Valmir Emil, Morales, F. Xavier Molina, & Fernandez, M. Teresa Martinez. 2009. *Evaluation of Competitiveness in Ceramic Industrial Districts in Brazil. European Business Review*. Universidade do Vale do Itajaí', Itajaí', Brasil and Universidade de Brasília – UnB, Brasília, Brazil, and Department of Business Administration and Marketing, Universitat Jaume I – Castello'n, Castello'n, Spain
- Kuncoro, Mudrajad. 2006. *Strategi bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Erlangga, Jakarta.
- Mariana, Dewi Citra. 2013. *Analisis Resorce Based View (RBV) Pada Mirota Batik (Hamzah Batik) Pusat Batik dan Kerajinan, Yogyakarta*. Tesis Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gajah Mada.
- Miralka, Fadia. 2015. *Analisa Faktor Internal Perusahaan Untuk Menemukan Keunggulan Bersaing Pada Pt. X*. Tesis Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gajah Mada.
- Penrose, E. T. 1959. *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley.
- Porter, M.E. 1985. *Strategy Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Porter, M.E. 1985. *Strategy Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Schroeder, R.G., Bates, K.A., & Junttila, M.A. (2002). A Resource-Based View of Manufacturing Strategy and The Relationship to Manufacturing. *Strategic Management Journal*. Vol. 23: pg. 105-117.
- Selznick, Philip. 1957. *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. Berkeley: University of California Press.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Susanto, Arnis Budi. 2014. *Pengaruh Iklim Organisasi, Aspek Lingkungan, Kompetensi, dan Perencanaan Strategik Terhadap Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah*. Disertasi Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management . *Strategic Management Journal*. Vol. 18: pg. 509-533.
- Togu, Rehold. 2016. *Analisis Keunggulan Bersaing Melalui Pendekatan Berbasis Sumber Daya Pada PT XYZ Dalam Industri Pialang Asuransi*. Tesis Magister Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Widiasto, et. al. 2014. *Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia)*. Tesis Manajemen Bisnis Institut Pertanian Bogor.
- Widjajani, Nia & Yudoko, Gatot. 2008. *Keunggulan Kompetitif Industri Kecil di Kluster Industri Kecil Tradisional Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya: Studi Kasus Pengusaha Industri Kecil Logam Kiara Condong, Bandung*. *Jurnal Teknik Industri* Vol. 10, No. 1, Juni 2008: 50-64
- Wilk, E.D., and Fensterseifer, J.E. 2003. Use of Resource-Based View in Industrial Cluster Strategic Analysis. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 23: pg. 995.
- Zainuddin. 2013. *Perencanaan Strategi Peningkatan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Pada Bagian Process Plant Engineering*. Tesis Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar.

# LAMPIRAN

### Lampiran 1

Data omset penjualan dari 9 kelompok paguyuban batik tulis Giriloyo :

No.	Kelompok	April 2016	Mei 2016	Juni 2016	Juli 2016	Agustus 2016	September 2016	Oktober 2016	November 2016	Desember 2016	Januari 2017	TOTAL
1	Giriloyo	16.425.000	13.560.000	8.450.000	15.525.000	16.595.000	13.785.000	26.340.000	20.875.000	34.865.000	10.615.000	177.035.000
2	Sekar Arum	5.950.000	3.140.000	9.330.000	13.835.000	6.135.000	10.005.000	17.910.000	16.575.000	19.645.000	5.420.000	107.945.000
3	Ninik	2.400.000	4.200.000	2.500.000	5.475.000	4.870.000	8.675.000	8.750.000	9.050.000	18.750.000	4.250.000	68.920.000
4	Berkah Lestari	3.110.000	2.200.000	2.750.000	4.400.000	6.530.000	8.430.000	6.490.000	4.045.000	2.750.000	3.980.000	44.685.000
5	Sido Mukti	4.750.000	3.920.000	2.450.000	2.475.000	2.450.000	5.250.000	6.500.000	5.390.000	4.225.000	2.785.000	40.195.000
6	Sido Mulyo	550.000	1.520.000	3.700.000	100.000	4.630.000	5.125.000	4.100.000	1.725.000	8.665.000	1.600.000	31.715.000
7	Tien	750.000	1.250.000	800.000	380.000	775.000	3.500.000	5.050.000	7.150.000	3.700.000	900.000	24.255.000
8	Sungging Tumpuk	350.000	1.550.000	900.000	4.485.000	950.000	3.500.000	6.130.000	2.050.000	200.000	1.700.000	21.815.000
9	Sekar Kedaton	850.000	2.550.000	2.150.000	550.000	3.600.000	1.550.000	675.000	1.150.000	955.000	550.000	14.580.000

Sumber : Data Sekunder Paguyuban Batik Tulis Giriloyo (2017)

## *Lampiran 2*

### **Profil Batik Tulis Giriloyo**

Giriloyo merupakan satu dari 16 dusun yang ada di desa Wukirsari, kec. Imogiri, kab. Bantul. Wilayah Imogiri merupakan sentra kerajinan batik tulis yang umurnya sudah cukup tua. Jika ditempuh dari Yogyakarta, daerah tersebut terletak 20 km ke arah selatan. Sentra kerajinan batik di Giriloyo merupakan sentra kerajinan batik tulis tertua di Bantul, dimana sentra tersebut sudah ada sejak jaman pemerintahan Sultan Agung memerintah kerajaan Mataram. Sebagian besar perempuan di Giriloyo adalah pembatik dari generasi ke generasi, dan jumlah perempuan sebagai pembatik di Bantul saat ini sekitar 1200.

Giriloyo merupakan sentra batik tulis yang memproduksi bermacam-macam motif batik tulis klasik maupun kontemporer. Batik tulis Giriloyo memiliki ciri batik yang halus dan rumit, kelebihan lainnya adalah para pembatik Giriloyo masih mempertahankan teknik membatik bolak-balik pada sisi setiap helai kain, sehingga kain batik dapat digunakan pada dua sisi, proses seperti ini sudah jarang dilakukan oleh pembatik-pembatik lain karena pengerjaannya memakan waktu banyak dan membutuhkan ketekunan, kesabaran serta keahlian yang mendalam.

Nilai-nilai kekhasan dan filosofi yang tertuang dalam motif-motif batik tulis Giriloyo adalah motif klasik atau tradisional karena banyak terpengaruh oleh tradisi keraton Mataram. Saat ini para pengrajin batik tulis Giriloyo sudah cukup banyak melakukan kreativitas dalam pengembangan motif untuk memenuhi dan menarik minat konsumen seperti motif laba-laba dan motif kembang api dengan pewarna natural yang didominasi warna coklat tua, coklat muda dan kuning. Meskipun

demikian, para perajin tetap memproduksi batik motif klasik seperti sidoasih, sidomukti, garuda, nitik jombrang, hingga lodek.

Rumit dan lamanya proses pembuatan membuat harga batik tergolong lebih mahal mulai dari Rp. 500.000 - Rp. 1.700.000,- perlembar kain untuk motif klasik, Sedangkan untuk motif minimalis harga jualnya mulai Rp 300.000 per lembar kain. Adanya pengakuan dunia terhadap keberadaan batik ikut menaikkan omzet, mengingat sebelum terbentuknya paguyuban pengrajin batik tulis Giriloyo hanya menerima pesanan batik putihan atau batik setengah jadi dari para juragan batik dengan harga yang sangat murah. Ketua paguyuban batik tulis Giriloyo, Nur Ahmadi menyatakan bahwa, membatik merupakan sumber utama perekonomian. Ada 9 kelompok perajin yang tergabung dari 3 pedukuhan, yakni Giriloyo, Cengkehan, dan Karangkulon. Dari 9 kelompok setiap bulannya mendapatkan omzet yang bermacam-macam, hal ini dikarenakan banyak tidaknya pesanan atau pengunjung, selain itu setiap kelompok mempunyai motif khas sendiri-sendiri jadi tergantung dari minat pembeli.

### *Lampiran 3*

#### **Produk Batik Tulis Giriloyo**

Batik Tulis Giriloyo merupakan batik tulis asli yang masih mengandalkan motif-motif klasik. Motif-motif klasik ini merupakan keunggulan yang dimiliki sentra batik tulis Giriloyo karena tetap dijaga keasliannya dengan mempertahankan motif, corak dan pewarnaan yang tetap dijaga selama ratusan tahun. Pewarna yang digunakan pada motif batik klasik hanya menggunakan tiga macam warna saja yakni putih, biru dan cokelat. Meski batik tulis klasik merupakan produk utama dari batik tulis Giriloyo, namun dalam upaya untuk mengikuti perkembangan jaman, para pengrajin juga membuat batik tulis kontemporer yaitu kreasi motif batik hasil karya pengrajin sendiri.



Motif-motif klasik yang dibuat oleh pengrajin batik tulis Giriloyo ada ratusan jenis. Motif-motif ini merupakan motif batik tulis klasik yang sudah turun-temurun diwariskan dari jaman kerajaan Mataram. Motif-motif batik tulis klasik ini

diantaranya adalah motif Adi Luhung, Sido Mukti, Sekar Jagad, Lung atas Angin, Parang Srimpi, Wahyu Tumurun, Sido Asih dan Babon Angrem. Setiap motif batik klasik memiliki filosofinya tersendiri. Berikut beberapa contoh motif batik tulis klasik :

**Batik Adi Luhung**



**Batik Sido Mukti**



**Batik Sekar Jagad**



**Batik Lung Atas Angin**



**Batik Parang Srimpi**



**Batik Wahyu Tumurun**







## *Lampiran 4*

### **Proses Pembuatan Batik**

Membatik terdiri dari beberapa tahap yang cukup rumit dan juga membutuhkan waktu yang lama dalam proses pengerjaannya. Proses pengerjaan batik tulis terutama motif klasik dapat memakan waktu sampai 1,5 bulan. Adapun tahapan-tahapan dalam proses pembuatan batik tulis sebagai berikut :

#### 1. Penggemplongan

Tahapan awal dalam proses pengerjaan batik adalah penggemplongan. Tahap ini meliputi pencucian kain mori untuk menghilangkan kanji. Setelah itu dilakukan proses pencelupan kain ke dalam minyak jarak atau minyak kacang dalam abu merang dengan tujuan agar kain menjadi lemas dan daya serap kain terhadap zat warna menjadi tinggi. Agar susunan benang tetap rapi, kain dijemur terlebih dahulu. Selanjutnya dilakukan penggemplongan, yaitu kain mori digulung kemudian diletakkan di tempat yang datar dan dipukuli dengan alu yang terbuat dari kayu. Hal ini dilakukan untuk untuk menghaluskan lapisan kain.

#### 2. Nyorek (Mola)

Tahap kedua setelah penggemplongan disebut dengan nyorek. Proses nyorek merupakan proses pembuatan pola di atas kain dengan meniru pola yang sudah ada. Proses ini bisa dilakukan dengan membuat pola di atas kain secara langsung menggunakan canting maupun menggunakan pensil terlebih dahulu. Motif batik yang dikerjakan oleh pengrajin ada 2 macam, yaitu motif klasik

(motif batik yang sudah turun-temurun diwariskan) dan motif kontemporer (motif kreasi pengrajin).

### 3. Mambatik

Tahap ketiga adalah mambatik. Proses mambatik dilakukan dengan cara menorehkan malam ke kain mori menggunakan canting. Proses ini terdiri dari dua tahap yakni nglowong (menggambar di sebalik mori bagian tegaris luar pola) dan isen-isen. Isen-isen merupakan membuat isian di dalam pola yang sudah dibuat. Selanjutnya dilakukan menembok (mengeblok bagian pola yang tidak akan diwarnai atau akan diwarnai dengan warna lain).

### 4. Medel (Pewarnaan)

Proses selanjutnya adalah proses medel atau tahap pewarnaan dasar kain batik. Proses ini dilakukan dengan mencelupkan kain yang sudah dibatik ke cairan pewarna secara berulang-ulang sampai warna yang diinginkan. Ada dua pilihan pewarna yang digunakan oleh pembatik yakni pewarna sintetis dan pewarna alami.

Kebanyakan pengrajin di sentra industri batik tulis Giriloyo menggunakan bahan pewarna alami. Proses pewarnaan ini dilakukan selama berulang-ulang dan dapat memakan waktu selama sehari-hari, jika pengrajin menginginkan warna lebih dari satu atau dua jenis warna maka prosesnya akan lebih lama lagi. Misalnya bila pengrajin menginginkan 3 warna, maka setelah diberi warna biru, warna tersebut akan ditutupi dengan malam kemudian kain dicelupkan ke pewarna merah secara berulang-ulang sampai memperoleh warna merah yang diinginkan, setelah itu bila masih menginginkan warna coklat maka proses serupa akan dilakukan juga untuk memperoleh warna coklat yang diinginkan.

Berbeda halnya dengan pewarna sintetis, bila menggunakan pewarna sintetis biasanya pengrajin hanya membutuhkan waktu sehari saja karena proses pencelupan satu warna tidak perlu dilakukan secara berulang-ulang. Tidak semua pengrajin batik di sentra industri batik tulis Giriloyo dapat melakukan proses pewarnaan, hal ini dikarenakan keterbatasan alat yang dimiliki. Proses pewarnaan biasanya dilakukan di rumah ketua kelompok pembatik atau pemilik usaha batik.

#### 5. Ngerok

Proses ngerok merupakan proses yang dilakukan untuk membersihkan malam pada kain dengan cara dikerok (dikeruk). Proses ngerok (pengerukan lilin) ini menggunakan lempengan logam yang ditajamkan sisinya, setelah selesai kemudian kain dibilas dengan air bersih, setelah itu kain diangin-anginkan hingga kering.

#### 6. Nglorot

Tahapan terakhir dalam pembuatan batik adalah proses nglorot. Proses nglorot merupakan proses melepaskan malam dari kain dengan cara memasukkan kain yang sudah tua warnanya ke dalam air mendidih yang dicampur dengan air kanji dengan tujuan agar malam tidak menempel lagi pada kain. Setelah malam luntur, kain yang telah dibatik tersebut kemudian dicuci dan diangin-anginkan kembali agar kain kering. Umumnya, pembuatan satu potong kain batik tulis tidak hanya ditangani oleh satu orang saja, melainkan oleh beberapa orang dengan tugas masing-masing, misalnya ada yang ahli dalam proses nyorek dan membatik, ada yang menangani proses pewarnaan, kemudian ada yang menangani proses ngerok dan nglorot.

## *Lampiran 5*

### **Rincian Pertanyaan Wawancara**

#### **1. Karakteristik sentra industri batik tulis Giriloyo**

##### a. Karakteristik produk

- Bagaimana kualitas produk?
- Berapa harga produk?
- Apa saja keunikan yang dimiliki?
- Bagaimana reputasi produk?

##### b. Faktor-faktor produksi

- Berapa jumlah tenaga kerja/pengrajin yang ada?
- Berapa modal yang dikeluarkan?
- Berapa keuntungan yang diperoleh tiap bulannya?
- Apa saja bahan baku yang diperlukan?
- Apa saja alat transportasi yang ada?

##### c. Bagaimana proses produksi batik tulis Giriloyo?

#### **2. Strategi pemasaran**

- a. Apa saja strategi pemasaran yang diterapkan saat ini?
- b. Apa saja faktor kesuksesan industri batik pesaing yang dapat dipelajari?
- c. Strategi apa yang cocok digunakan untuk meningkatkan daya saing produk batik tulis Giriloyo?
- d. Dimana posisi daya saing industri batik tulis Giriloyo diantara para pesaingnya?

- e. Bagaimana daya saing industri batik tulis Giriloyo dengan industri batik tulis dari daerah lain?

### **3. Strategi pemasaran dari aspek geografis**

- a. Apakah letak geografis daerah ini mempengaruhi penjualan?
- b. Apa saja kendala yang dialami akibat dari letak geografis?
- c. Bagaimana cara memasarkan produk ini agar orang-orang mengetahui?
- d. Apakah ada pengelola khusus untuk pemasaran di kelompok Anda?
- e. Apakah ada kerjasama pemasaran dengan pihak luar?

### **4. Konsumen dan pemasok**

- a. Berapa jumlah konsumen perhari atau perbulan?
- b. Siapa sasaran konsumen dari produk batik ini?
- c. Apakah ada pelanggan tetap dari produk ini terutama orderan dalam jumlah besar? Jika iya, siapa pelanggan tersebut?
- d. Bagaimana para konsumen membandingkan produk yang Anda miliki dengan produk pesaing?
- e. Siapa pemasok bahan baku? bagaimana alur bahan baku tersebut bisa menjadi batik tulis?
- f. Apa kekuatan dari usaha Anda untuk menarik minat pelanggan?

*Lampiran 6*

**Kuesioner Penilaian Sumber Daya dan Kapabilitas**

	<b>Sumber Daya</b>	<b>Tingkat Kepentingan</b>	<b>Kekuatan Relatif</b>
<i>Resources</i>			
R1	Kapasitas pinjam kelompok		
R2	Aset dan permodalan kelompok		
R3	Tempat produksi dan fasilitas		
R4	Kapasitas simpan gudang		
R5	Tata letak bangunan		
R6	Sumber daya manusia kelompok		
R7	Loyalitas karyawan kelompok		
R8	Ide karyawan		
R9	Motivasi karyawan		
R10	Budaya kerja kekeluargaan		
R11	Teknologi produksi		
R12	Akses ke sumber bahan baku		
R13	Reputasi pemasok		
R14	Loyalitas pemasok		
R15	Batik yang berkualitas		
R16	Kapasitas produksi		
R17	Sarana transportasi		
R18	Merek yang telah lama dikenal		
R19	Reputasi terhadap pelanggan		
R20	Jaminan dan garansi produk		

	<b>Kapabilitas</b>	<b>Tingkat Kepentingan</b>	<b>Kekuatan Relatif</b>
<i>Capabilities</i>			
C1	Kemampuan dalam mendapatkan pinjaman dana		
C2	Pengelolaan keuangan kelompok		
C3	Kemampuan dalam pengawasan kualitas produk		
C4	Kemampuan perencanaan realisasi produk		
C5	Kemampuan merekrut karyawan		
C6	Kemampuan mempertahankan karyawan		
C7	Kerjasama tim yang solid		
C8	Kemampuan meningkatkan kualitas karyawan		
C9	Kemampuan inovasi alat berkelanjutan		
C10	Hubungan kerjasama relasi dengan pengembangan alat		
C11	Kemampuan mengembangkan produk		
C12	Kemampuan memenuhi pasokan bahan baku		
C13	Kemampuan mengantisipasi harga dan pasokan bahan baku		
C14	Kemampuan menghasilkan batik yang berkualitas		
C15	Kemampuan membuat motif baru		
C16	Kemampuan meningkatkan efisiensi produksi		
C17	Kemampuan penyimpanan batik jadi		
C18	Kemampuan mempromosikan batik jadi		
C19	Kecepatan penanganan keluhan pelanggan		
C20	Pelayanan pemakaian pewarna alami kepada pelanggan		
C21	Kemampuan pendampingan kepada pelanggan		



Petunjuk:

1. Kolom "Tingkat Kepentingan" digunakan untuk menilai seberapa pentingnya sebuah sumber daya atau kemampuan bagi sentra batik tulis Giriloyo. Berilah sebuah nilai yang bulat antara 1-10 terhadap setiap sumber daya dan kapabilitas. Nilai 1 menunjukkan sebuah sumber daya atau kapabilitas sangat tidak penting bagi sentra batik tulis Giriloyo.
2. Kolom "Kekuatan Relatif" digunakan untuk membandingkan posisi sumber daya dan kemampuan perusahaan sentra batik tulis Giriloyo terhadap pesaing. Berilah sebuah nilai yang bulat antara 1-10 terhadap setiap sumber daya dan kapabilitas. Nilai 1 menunjukkan sebuah sumber daya atau kapabilitas sangat lemah dibandingkan pesaing.

*Lampiran 7*

**Kuesioner Uji Vrio**

<b>No.</b>	<b>Kapabilitas</b>	<b>V <i>Valuable?</i></b>	<b>R <i>Rare?</i></b>	<b>I <i>Costly to Imitate?</i></b>	<b>O <i>Exploited Organization?</i></b>
C3	Kemampuan dalam pengawasan kualitas produk				
C7	Kerjasama tim yang solid				
C11	Kemampuan mengembangkan produk				
C12	Kemampuan memenuhi pasakon bahan baku				
C13	Kemampuan mengantisipasi harga dan pasokan bahan baku				
C14	Kemampuan menghasilkan batik yang berkualitas				
C15	Kemampuan membuat motif baru				
C18	Kemampuan mempromosikan batik jadi				
C19	Kecepatan penanganan keluhan pelanggan				
C20	Pelayanan pemakaian pewarna alami				
C21	Kemampuan pendampingan kepada pelanggan				

No.	Sumber Daya	V <i>Valuable?</i>	R <i>Rare?</i>	I <i>Costly to Imitate?</i>	O <i>Exploited Organization?</i>
R2	Aset dan permodalan kelompok				
R7	Loyalitas karyawan kelompok				
R8	Ide karyawan				
R10	Budaya kerja kekeluargaan				
R15	Batik yang berkualitas				
R18	Merek yang telah lama dikenal				
R19	Reputasi terhadap pelanggan				
R20	Jaminan dan garansi produk				

**Keterangan:**

- Kolom "*Valuable*" untuk mengkonfirmasi apakah sumber daya dan kemampuan dalam daftar dapat digunakan untuk mengurangi biaya atau meningkatkan pendapatan. Dengan demikian berharga bagi perusahaan.
- Kolom "*Rare*" untuk mengkonfirmasikan apakah sumber daya dan kemampuan terdaftar tidak secara bebas dimiliki atau jarang dimiliki oleh perusahaan lain.
- Kolom "*Costly to Imitate*" untuk mengkonfirmasikan apakah sumber daya dan kemampuan terkait sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain.
- Kolom "*Exploited by Organization*" untuk mengkonfirmasi apakah sumber daya dan kemampuan dalam daftar sudah dieksploitasi dengan baik oleh perusahaan.

**Petunjuk Pengisian :**

1. Isilah "Ya (Y)" atau "Tidak (T)" pada setiap kolom uji VRIO untuk setiap sumber daya dan kemampuan sesuai dengan urutan kolom (dari kiri ke kanan).
2. Apabila konfirmasi untuk suatu sumber daya dan kapabilitas adalah "Tidak (T)" pada suatu kolom uji VRIO, maka tidak perlu dilanjutkan ke kolom uji berikutnya
3. Apabila konfirmasi untuk suatu sumber daya dan kapabilitas adalah "Ya (Y)" pada suatu kolom uji VRIO, maka silahkan dilanjutkan ke kolom berikutnya sampai semua kolom terisi.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Biodata Pribadi

Nama Lengkap : Siti Mungalimah  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat, Tanggal Lahir : Blitar, 20 Desember 1993  
Alamat Asal : RT 5/ RW 1 Dsn. Wonodadi, Ds. Wonodadi, Kab.  
Blitar, Jawa Timur  
Email : munga.259@gmail.com  
No. HP : 085853095003

### B. Latar Belakang Pendidikan Formal

Jenjang	Nama Sekolah	Tahun Periode
TK	TK Al-Hidayah	1999 - 2001
SD	SDN Wonodadi 3	2001 - 2006
SMP	MTsN Kunir	2006 – 2009
SMA	MAN 3 Kediri	2009 – 2012