



## Organisasi Industri dalam Pendekatan Konsep Organisasi di Kota Surakarta

Miftahul Hariz <sup>1</sup>, Ni Made Arsita Kusumadewi <sup>2</sup>, Ivonia Auxiliadora F. Marcal <sup>3</sup>,  
Muhammad Yasin <sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Jl. Semolowaru No.45, Menur Pumpungan Surabaya, Jawa Timur

Korespondensi penulis: [mfthlhars@gmail.com](mailto:mfthlhars@gmail.com)

**Abstract:** *One of the problems facing change in organizations is trying to match change models with practical experience. The change model will be related to the change process. One of the famous batik industries is in the city of Surakarta, namely the Laweyan batik village. The objectives of this research are as follows: (1) Identify the causes of organizational changes occurring in the batik industry. (2) Identifying the impact of organizational change on the Batik Industry (3) Analyzing the ongoing organizational change process in the batik industry. This type of research uses a descriptive method with a case study approach. The data needed for this research are primary data and secondary data*

**Keywords:** *Organization, Change Model, Industry, Laweyan Batik Village.*

**Abstrak:** Salah satu masalah yang di hadapi perubahan di organisasi adalah mencoba mencocokkan model-model perubahan dengan pengalaman praktis. Model perubahan tersebut nantinya berkaitan dengan proses perubahan. Salah satu industri batik terkenal ada di kota Surakarta yaitu kampung batik Laweyan. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi penyebab perubahan organisasi terjadi pada industri batik. (2) Mengidentifikasi dampak perubahan organisasi terhadap Industri Batik (3) Menganalisis proses perubahan organisasi yang sedang berlangsung di industri batik. Jenis Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus (Case Studies). Data yang dibutuhkan penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

**Kata kunci:** Organisasi, Model Perubahan, Industri, Kampung Batik Laweyan.

### LATAR BELAKANG

Organisasi industri adalah perkembangan mikroekonomi yang mempelajari fungsi industri yang terkonsentrasi, perilaku perusahaan yang menyusunnya, dan kinerja industri tertentu. Salah satu masalah perubahan dalam organisasi adalah mengadaptasi model perubahan dengan pengalaman praktis.. Model perubahan formal biasanya mewakili perubahan sebagai serangkaian aktivitas atau langkah yang rapi dan teratur. Faktanya, yang terjadi justru sebaliknya: pengalaman sebenarnya cenderung lebih kacau ketika banyak aktivitas sering kali dilakukan secara paralel. Beberapa langkah sering kali diulang ketika mencoba desain organisasi atau kebijakan pemasaran baru karena ternyata tidak berhasil.

Interaksi dinamis antara sumber penolakan dan fasilitasi yang independen dikaji dalam konteks model budaya organisasi di mana implikasi kesesuaian budaya dalam kaitannya dengan implementasi perubahan dipertimbangkan dan dikaitkan dengan teori bukti empiris. Misalnya, minat dan permintaan berbagai kalangan terhadap pasar batik serta produksi batik industri batik dalam negeri semakin meningkat.

Distribusi batik juga meningkat, termasuk ekspor ke luar negeri. Terbukti pertumbuhan pasar batik khususnya di luar negeri meningkat signifikan setelah UNESCO mengakuinya sebagai warisan budaya asli Indonesia pada 2 Oktober 2009. Data Kementerian Perindustrian menunjukkan ekspor batik mengalami peningkatan signifikan dalam lima tahun terakhir. Nilai ekspor batik pada tahun 2011 sebanyak 2.287 lembar.\$668,04 dengan volume 93.559,29 kg, meningkat menjadi \$48,97 juta pada tahun 2014. Batik sebagian besar diekspor ke Amerika, Jerman, dan Korea Selatan (Kompas, 6 Oktober 2015).

Salah satu produsen batik yang terkenal terletak di kota Surakarta, lebih tepatnya di kampung batik Laweyan. Komunitas Laweyan merupakan daerah berkembangnya batik mulai dari Pajang hingga saat ini. Meski perkembangannya naik turun, namun komunitas batik tetap eksis.

Sejak Laweyan diakui sebagai desa wisata batik dengan SK No. 534.05/136-B/1/2004 Walikota Surakarta, perkembangan industri batik di Desa Laweyan mengalami kemajuan pesat. Hal ini terlihat dari banyaknya wisatawan yang berkunjung ke kawasan tersebut untuk membeli batik, belajar membatik, dan mengagumi bangunan bersejarah. Hal ini secara tidak langsung berdampak positif terhadap industri batik Laweyan, namun peningkatan penjualan tersebut terdapat beberapa permasalahan terkait pengelolaan batik tradisional. Permasalahan tersebut antara lain lemahnya daya saing produk batik, permasalahan sumber daya manusia termasuk migrasi tenaga kerja/karyawan dan kurangnya penggantian tenaga kerja muda di sekitar wilayah Laweyan.

## **KAJIAN TEORITIS**

Jika memperhatikan kondisi Batik Laweyan, maka perlu dilakukan penelitian mengenai manajemen perubahan strategis pada usaha batik sehingga diketahui penyebab perubahan strategis, akibat dan pola perkembangan perubahan strategis tersebut, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja industri batik Laweyan di Surakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptip dengan pendekatan studi kasus (Case Studies). Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu. Tujuannya untuk memperoleh diskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Sebagaimana prosedur perolehan data penelitian kualitatif, data studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi atau arsip. Untuk mendapatkan data yang benar-benar

valid, maka pemeriksaan keabsahan data menggunakan tehnik triangulasi yaitu pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Lalu juga menggunakan Pengumpulan data dan analisis data primer, sekunder. Yang dimana data primer diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari investigasi, observasi, wawancara tertutup,serta diskusi kelompok terfokus (Focused diskusi kelompok/REA). Dan data sekunder meliputi: kondisi lingkungan sosial, organisasi diperoleh dari dokumentasi batik Putra Laweyan.

## **KAJIAN SINGKAT**

Organisasi industri adalah cabang ilmu ekonomi yang mempelajari pasar sebagai institusi, kondisi persaingan bisnis dan interaksi strategis antar perusahaan, kebijakan industri, dan keputusan bisnis yang dibuat oleh perusahaan dalam kerangka pasar. Tidak semua organisasi berada dalam lingkungan yang berbahaya, namun mereka berada dalam lingkungan yang menghadirkan peluang dan risiko bagi semua organisasi.

### **Pendekatan Organisasi**

#### **A. Pendekatan Deskriptif**

Memberikan gambaran umum tentang organisasi industri, seperti tingkat persaingan dan konsentrasi ukuran perusahaan dalam industri.

#### **B. Penggunaan Model Mikro Ekonomi**

Menjelaskan organisasi internal perusahaan dan strategi pasar. Dalam interaksi bisnis strategis, teori permainan non-kooperatif telah menjadi metode analisis standar terpadu.

#### **C. Pendekatan yang Berorientasi terhadap Kebijakan Publik**

Seperti regulasi ekonomi dan hukum antitrust

### **Pendekatan Studi**

#### **A. Pendekatan SCP (Structure Conduct Performance)**

Kondisi fundamental/umum pasar (penawaran dan permintaan) menentukan struktur pasar -> struktur pasar menentukan perilaku perusahaan -> perilaku menentukan kinerja perusahaan

Di sisi lain, kebijakan pemerintah menentukan/memiliki pengaruh langsung terhadap struktur pasar, perilaku bisnis, dan kinerja. Kinerja mempengaruhi perilaku perusahaan dan struktur pasar. Perilaku perusahaan mempengaruhi struktur pasar.

## **B. Pendekatan Chicago School**

Inti dari pendekatan Chicago School adalah keyakinan pada nilai-nilai pasar bebas tanpa campur tangan pemerintah akan mencapai hasil yang terbaik bagi masyarakat (yaitu hasil yang paling efisien).

Prinsip utama pendekatan Chicago School ialah model perilaku manusia yang rasional di mana masyarakat pada umumnya bertindak untuk dapat memaksimalkan kepentingan diri mereka sendiri, oleh karena itu menanggapi intensif harga yang dirancang dengan tepat.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penyebab Perubahan**

Berdasarkan hasil analisis data lapangan, teridentifikasi beberapa alasan terjadinya perubahan organisasi industri batik di Kampung Laweyan, antara lain: Alasan pertama adalah untuk memenuhi kebutuhan dan selera konsumen. Alasan atau alasan dilakukannya perubahan timbul dari kebutuhan individu, terutama terkait dengan keinginan dan preferensi konsumen. Alasan kedua adalah keinginan untuk meningkatkan pendapatan para pengusaha batik. Faktor ini juga merupakan salah satu dari alasan perubahan.

Kondisi ini didukung oleh keinginan pekerja untuk mendapatkan manfaat dari upah yang rendah, sedangkan kemampuan perusahaan tidak mencukupi untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja, sehingga kondisi ini juga mendukung perubahan.

Alasan ketiga adalah persaingan dengan pesaing perusahaan batik. Pengusaha batik mengatakan, untuk menghindari persaingan, sebagian besar pengusaha batik perlu menghasilkan berbagai produk dengan teknologi produksi yang maju. Seperti yang dijelaskan oleh Mc Calman dan Paton (1992), perubahan organisasi dipicu oleh perubahan di tempat kerja dan kekurangan keterampilan menyebabkan kebutuhan akan karyawan non-tradisional.

Alasan keempat adalah faktor pemerintah, khususnya kota Surakarta, dimana pemerintah menjadi penggerak perubahan dengan memberikan pelatihan untuk mengembangkan desain dan inovasi produk batik. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya perubahan lingkungan eksternal. Alasan kelima perubahan tersebut adalah masalah peningkatan taraf pendidikan dan pengembangan personel, khususnya pengelola usaha batik. Pendidikan merupakan salah satu faktor perubahan dalam organisasi.

Penyebab keenam yang muncul dari hasil observasi tim peneliti lapangan adalah faktor lingkungan dimana banyak industri batik yang sulit bersaing dengan proses pembatikan yang dilakukan oleh industri batik mapan yang menggunakan waktu lebih efisien, serta kemudahan penggunaan cashless. Transaksi dengan nilai transaksi tinggi. Menurut pemilik batik lainnya,

terdapat juga pesaing yang sangat kuat di dekat Laweyan, sehingga memaksa para pengusaha batik dan pengurus forum Laweyan untuk bekerja keras (bahasa Jawa untuk "kekacauan") agar dapat mengimbangnya.

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa perubahan industri batik di Laweyan dipengaruhi oleh serangan industri batik dari kota-kota murah Pekalongan dan Cirebon, selain persaingan dari perusahaan-perusahaan produksi batik besar.

### **Dampak Perubahan**

Perubahan selalu membuahkan hasil, karena perubahan sebenarnya dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau memperbaiki kekurangan yang ada pada periode sebelumnya. Dampak atau akibat dari perubahan yang pertama adalah perluasan pasar produk.

Dampak kedua adalah meningkatnya permintaan atau pesanan yang diterima oleh industri batik, karena industri batik telah memiliki identitas berupa showroom sehingga pelanggan atau calon pengguna dapat dengan mudah mengingat atau mencarinya. Pada awalnya banyak pengusaha yang tidak memiliki showroom yang proses penjualannya ditangani langsung melalui dealer. Jadi awalnya mereka harus mencari penjual, namun kini semakin banyak pembeli yang datang ke showroom untuk membeli langsung.

Dampak ketiga dari perubahan organisasi yang dilakukan Industri Batik Laweyan adalah keselamatan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Karyawan Industri Batik Laweyan merasa lebih nyaman dalam bekerja karena pabriknya bersih, luas dan terencana dengan baik pasca adanya perubahan. Dampak tambahan keempat yang dirasakan karyawan adalah peningkatan taraf hidup melalui gaji yang diterima.

Dampak kelima, perubahan proses produksi batik meningkatkan efisiensi pengeluaran waktu dan tenaga. Para pekerja batik percaya bahwa pekerjaannya menjadi lebih mudah dan cepat setelah adanya perubahan organisasi, khususnya di bidang teknik membatik. Hal ini diperkuat dengan hasil observasi tim peneliti di beberapa lokasi, dimana proses pewarnaan penetrant sebenarnya lebih cepat dan pencelupan kain hanya membutuhkan waktu sekitar satu jam.

### **Proses Perubahan**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, perubahan tersebut diawali dengan adanya pergeseran teknik produksi yang semula menggunakan batik emboss tradisional menjadi batik print semi modern, menurut wawancara dengan Mas Arif pada tanggal 28 Maret 2017 (lihat Proses Perubahan). Perubahan teknis lainnya terjadi pada perendaman, yang awalnya dipanaskan dengan kompor tradisional atau oven minyak, kemudian beralih ke pemanasan dengan kompor gas, bahkan ada yang menggunakan kompor.

Bahkan proses pengeringan kain batik yang semula dikeringkan di luar pabrik dengan menggunakan sinar matahari, kini digunakan di beberapa perusahaan pada suhu ruangan normal. Perubahan lain yang diamati para peneliti adalah pada proses produksi, dimana peran kayu bakar telah digantikan oleh kompor gas untuk pemanasan malam hari dan sebagai pemanas air pada pembakaran malam hari.

Perubahan tahap kedua terjadi setelah produk jadi, para pengusaha batik saling berinteraksi dan berkomunikasi secara intensif, serta saling menitipkan produk kepada sesama pengusaha batik, lalu Perubahan tahap ketiga yang dilakukan pengusaha batik adalah mengintensifkan bauran iklan. Strategi tersebut antara lain dengan membangun website dan mengikuti pameran yang diselenggarakan pemerintah seperti Solo Great Sale, Inacraft, Gong Xi Fa Chai, HUT Kota Solo dan lain-lain. Iklan tradisional juga dilakukan dan terbukti sangat efektif, khususnya melalui “gethok tular” (dari mulut ke mulut).

Langkah terakhir dalam perubahan yang dilakukan pengusaha batik Laweyan adalah menjalin kemitraan usaha dengan perguruan tinggi, instansi dan perkantoran baik swasta maupun pemerintah. Pengusaha batik menerima pesanan seragam batik dari instansi pemerintah dan perguruan tinggi yang desainnya telah mereka siapkan. Perubahan tahap kelima adalah pengusaha batik memanfaatkan teknologi transaksi perbankan modern.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Alasan perubahan organisasi tersebut adalah untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi konsumen, persaingan dari kompetitor di industri batik, serta perubahan situasi perekonomian di Indonesia. Proses implementasi perubahan yang terjadi pada industri batik Laweyan kota Surakarta secara umum bersifat sama, tenang dan teratur dalam perkembangan atau fase-fase (sarana perubahan).

Berdasarkan analisis penyebab, dampak, proses perubahan, peneliti menyarankan hal-hal berikut kepada pimpinan Industri Batik Laweyan Kota Surakarta:

1. Bagi pengusaha batik di industri batik Laweyan, manajemen perubahan menitik beratkan pada upaya kelompok wirausaha batik anggota FPKBL (Forum Pengembangan Masyarakat Batik Laweyan).
2. Surakarta siap mengajak kerjasama dan juga mendukung penuh program kemitraan seperti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan vokasi dalam hal ini balai pelatihan vokasi, lembaga pelatihan atau Dewan Nasional Seni dan Kerajinan Daerah (DEKRANASDA). Pemerintah Kota Surakarta juga mengimbau lembaga keuangan konvensional dan syariah untuk mendukung perkembangan tersebut dengan meningkatkan permodalan perusahaan.

## **DAFTAR REFERENSI**

### **Artikel Jurnal**

- Arikunto, S. (1996). *Prosedur penelitian : suatu pendekatan praktik / Suharsimi Arikunto*. Jakarta: Rineka Cipta 2011.
- Lukman Hakim dan Eko Sugiyanto. (2018). *Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta*. *journal.ums.ac.id*, 49-63.
- Masniaritta Pohan, SE,M.Si dan Dini Iskandar,SE. (2012). *Penerapan Teori Organisasi Industri pada Industri Jasa Perhotelan*. *repository.maranatha*, 6.
- Puspitarini, A. (2017). *Karakteristik Perubahan Organisasi di Industri Batik Masaran Sragen Jawa Tengah*. *Journal.ums*, 5-10.