

STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING BATIK SEKARMULYO

**Untuk memenuhi sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat S-2**

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

CHIRA ROSHIANY

NIM : 20402300188

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2025

PENGESAHAN DAN PERSETUJUAN
DOSEN PEMBIMBING

TESIS
STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING BATIK SEKARMULYO

Disusun Oleh :

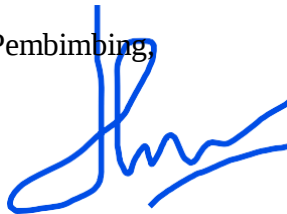
CHIRA ROSHIANY

NIM : 20402300188

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
Sidang Panitia Ujian Tesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 30 Juli 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si

NIK. 210491028

**PENGESAHAN DAN PERSETUJUAN
DOSEN PENGUJI**

TESIS

STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING BATIK SEKARMULYO

Disusun Oleh :

CHIRA ROSHIANY

NIM: 20402300188

Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji pada tanggal 15 Agustus 2025.

Semarang, 15 Agustus 2025

Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK.: 210491028

Penguji I,

Penguji II,

Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, M.M.

NIK.: 210491025

Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si.

NIK.: 210493032

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen Tanggal 15 Agustus 2025

Ketua Program Pasca Sarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK.: 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Chira Roshiany**
NIM : **20402300188**
Program Studi : **Magister Manajemen**
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**

Dengan ini menyatakan, bahwa tesis yang berjudul :

STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING BATIK SEKARMULYO

adalah tesis yang saya ajukan merupakan hasil karya saya sendiri dan sepenuhnya bebas dari unsur plagiarisme maupun peniruan terhadap karya orang lain. Kutipan-kutipan, pendapat, atau pemikiran dari orang lain saya cantumkan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah baik dalam bentuk sitasi di dalam teks maupun dalam daftar pustaka.

Tesis ini benar dan asli serta belum pernah diajukan, baik sebagian maupun seluruhnya untuk memperoleh gelar akademik Magister Manajemen, baik di UNISSULA Semarang maupun di perguruan tinggi lainnya. Di dalamnya tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan oleh pihak lain tanpa penyebutan sumber yang semestinya. Setiap penggunaan referensi telah saya lengkapi dengan identitas pengarang secara jelas, sebagaimana layaknya karya ilmiah yang menjunjung tinggi integritas akademik.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa tesis ini mengandung unsur plagiarisme, peniruan, atau pelanggaran akademik lainnya yang bertentangan dengan peraturan dan etika ilmiah, maka saya bersedia menarik kembali tesis ini dan menerima segala bentuk sanksi akademik yang berlaku sesuai dengan ketentuan institusi.

Semarang, 15 Agustus 2025

Mengetahui

Yang membuat pernyataan,

Dosen Pembimbing



CHIRA ROSHIANY

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK.: 210491028

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **CHIRA ROSHIANY**

NIM : **20402300188**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**

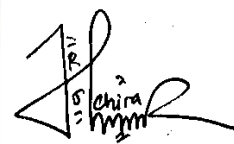
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

STRATEGI BISNIS PENINGKATAN DAYA SAING BATIK SEKARMULYO

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan hak bebas royalti non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan menjadi tanggungjawab pribadi saya tanpa melibatkan Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 15 Agustus 2025
Yang Membuat Pernyataan,



CHIRA ROSHIANY

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program semua Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terimakasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing dan selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Bapak dan Ibu staff pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
4. Seluruh staff administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung Semarang.
5. Suami tercinta Christian Suprpto, Kedua Alm Orang Tua Bapak Chumaidi dan Ibu Siti Mutmainah, Saudara-saudara, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.

6. Teman-teman seperjuangan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.



Semarang, 30 Juli 2025

CHIRA ROSHIANY



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis dalam meningkatkan daya saing Batik Sekarmulyo, sebuah usaha batik tulis yang beroperasi di Kabupaten Rembang. Permasalahan yang dihadapi meliputi keterbatasan inovasi produk, kurang optimalnya pemasaran digital, serta persaingan dengan produsen batik lain. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif deskriptif, melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang perlu dikembangkan adalah inovasi desain produk dengan mengangkat kearifan lokal, optimalisasi promosi melalui media sosial, peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan, serta penguatan jaringan pemasaran. Implementasi strategi ini diharapkan mampu meningkatkan daya saing Batik Sekarmulyo, memperluas pangsa pasar, serta mendukung pelestarian budaya batik di Indonesia.

Kata Kunci: strategi bisnis, daya saing, batik



ABSTRACT

This study aims to formulate business strategies to enhance the competitiveness of Batik Sekarmulyo, a traditional batik enterprise operating in Rembang Regency. The main challenges faced include limited product innovation, sub optimal digital marketing, and intense competition with other batik producers. The research employs a case study with a descriptive qualitative approach, using interviews, observations, and documentation as data collection methods. The analysis is carried out using SWOT analysis. The findings indicate that the strategies to be developed include product design innovation that incorporates local wisdom, optimization of social media promotion, improvement of human resource quality through training, and strengthening of marketing networks. The implementation of these strategies is expected to improve the competitiveness of Batik Sekarmulyo, expand its market share, and support the preservation of Indonesia's batik heritage.

Keywords: business strategy, competitiveness, batik



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN TEORI	10
2.1 Daya Saing dan Keunggulan Kompetitif (<i>Competitive Advantage</i>)	10
2.2 Strategi	12
2.3 Analisis Lingkungan Eksternal	16
2.3.1. Analisis PESTLE	16
2.3.2. Analisis Lima Kekuatan Porter (<i>Porter's Five Forces</i>)	18
2.4 Analisis Lingkungan Internal	23
2.4.1. <i>Resourced Based View</i>	25
2.4.2. <i>Building Blocks of Competitive Advantage</i>	28
2.5 Analisis SWOT	31
2.6 <i>ESG (Environmental, Social, and Governance)</i>	34
2.7 Penelitian Terdahulu	36
2.8 Kerangka Pemikiran	40
BAB 3 METODE PENELITIAN	41
3.1 Jenis Penelitian	41
3.2 Jenis dan Sumber Data	41

3.3	Metode Pengumpulan Data.....	42
3.4	Teknik Analisis Data	43
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1	Profil Responden	45
4.2	Analisis Faktor Eksternal.....	47
4.2.1.	PESTLE	47
4.2.2.	Analisis Porter Five Forces	55
4.2.3.	Key Success Factor.....	61
4.3	Analisa Faktor Internal	63
4.3.1.	Analisis <i>Resourced Based View</i>	63
4.3.2.	Analisis <i>Building Blocks of Competitive Advantage</i>	68
4.3.3.	<i>Competitive Advantage</i>	73
4.4	Identifikasi Faktor Kekuatan Kelemahan Peluang dan Ancaman (SWOT) 76	
4.4.1.	Kekuatan (Strengths)	77
4.4.2.	Kelemahan (Weaknesses)	80
4.4.3.	Peluang (Opportunities)	82
4.4.4.	Ancaman (Threats)	85
4.5	Analisis SWOT	87
4.5.1.	Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)	87
4.5.2.	Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS) 96	
4.5.3.	Matriks Internal – Eksternal (I-E)	105
4.5.4.	Matriks SWOT	107
4.6	Pembahasan Hasil Penelitian	108
4.6.1.	Peningkatan Kinerja Bisnis Batik Sekarmulyo	108
4.6.2.	Strategi Bisnis Untuk Peningkatan Kinerja Batik Sekarmulyo.....	113
BAB 5	PENUTUP.....	121
5.1	Kesimpulan	121
5.2	Saran	123
	DAFTAR PUSTAKA	125



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Omset Batik Sekarmulyo Lasem Tahun 2018-2024	4
Tabel 2.1 Matriks SWOT	33
Tabel 4.1 Profil Responden.....	45
Tabel 4.2 Rangkuman Hasil Wawancara PESTLE	47
Tabel 4.3 Rangkuman Hasil Wawancara Porter Five Forces.....	56
Tabel 4.4 Rangkuman Hasil Wawancara RBV	64
Tabel 4.5 Rangkuman Hasil Wawancara <i>Building Blocks of Competitive Advantage</i>	68
Tabel 4.6 Identifikasi Variabel SWOT Batik Sekarmulyo Lasem	76
Tabel 4.7 Jawaban Responden terhadap Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik Sekarmulyo Lasem (IFAS)	88
Tabel 4.8 Rekapitulasi Konversi Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik Sekarmulyo Lasem (IFAS).....	89
Tabel 4.9 <i>Rating</i> Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik Sekarmulyo Lasem (IFAS)	91
Tabel 4.10 Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik Sekarmulyo Lasem (IFAS) ..	93
Tabel 4.11 Jawaban Responden terhadap Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)	96
Tabel 4.12 Rekap Konversi Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS).....	97
Tabel 4.13 <i>Rating</i> Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)	100
Tabel 4.14 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)	102
Tabel 4.15 Matriks SWOT	107
Tabel 4.16 Strategi untuk Menghadapi Ancaman	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Omset Batik Sekarmulyo Lasem Tahun 2018-2024.....	4
Gambar 2.1 Konsep Resourced Based View Barney	27
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran	40
Gambar 2.2 Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix).....	105



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara	128
Lampiran 2 Jawaban Pertanyaan Wawancara	130
Lampiran 3 Triangulasi Hasil Wawancara.....	141
Lampiran 4 Kuesioner SWOT	151
Lampiran 5 Data Kuesioner	155
Lampiran 6 Hasil Pengolahan Data	156



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu permasalahan utama yang dihadapi oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Jawa Tengah adalah keterbatasan akses terhadap modal dan pembiayaan. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah, sekitar 60% UMKM di wilayah tersebut mengalami kesulitan dalam mengakses pinjaman modal dari lembaga keuangan formal. Hal ini disebabkan oleh persyaratan administrasi yang rumit, kurangnya agunan, serta rendahnya literasi keuangan di kalangan pelaku UMKM. Akibatnya, banyak UMKM yang bergantung pada pinjaman informal dengan bunga tinggi, yang justru membebani arus kas usaha mereka. Data Bank Indonesia menunjukkan bahwa hanya 30% UMKM di Jawa Tengah yang memiliki rekening bank aktif, mencerminkan rendahnya inklusi keuangan di sektor ini (Badan Pusat Statistik, 2023).

Selain itu, UMKM di Jawa Tengah juga menghadapi tantangan dalam hal pemasaran dan digitalisasi. Survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Tengah pada tahun 2023 mengungkapkan bahwa hanya 35% UMKM yang telah memanfaatkan platform digital untuk memasarkan produk mereka. Mayoritas UMKM masih mengandalkan metode pemasaran konvensional, seperti penjualan langsung atau melalui pasar tradisional, yang kurang efektif dalam menjangkau pasar yang lebih luas. Minimnya pengetahuan tentang teknologi digital dan keterbatasan infrastruktur internet di beberapa daerah pedesaan menjadi faktor penghambat utama. Padahal, adaptasi teknologi digital dapat menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing UMKM,

terutama di era ekonomi digital yang semakin berkembang pesat (Dinas Koperasi Usaha Kecil & Menengah Provinsi Jawa Tengah, 2024).

UMKM batik tradisional di Lasem, Jawa Tengah, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan eksistensinya di tengah gempuran modernisasi. Lasem, yang dikenal sebagai "Kota Tiongkok Kecil" karena pengaruh budaya Tionghoa yang kental pada motif batiknya, memiliki warisan batik tradisional yang kaya. Namun, berdasarkan data dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Tengah, hanya sekitar 40% pengrajin batik Lasem yang masih bertahan dengan teknik tradisional, seperti penggunaan canting dan pewarnaan alami. Sebagian besar pengrajin kesulitan bersaing dengan batik modern yang diproduksi secara massal dengan harga lebih murah. Selain itu, regenerasi pengrajin batik tradisional juga terhambat karena minat generasi muda yang rendah untuk mempelajari teknik-teknik kuno yang rumit dan memakan waktu (Dinas Koperasi Usaha Kecil & Menengah Provinsi Jawa Tengah, 2024).

Di sisi lain, modernisasi dan digitalisasi menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM batik Lasem. Meskipun beberapa pengrajin mulai beralih ke platform digital untuk memasarkan produk mereka, adaptasi teknologi ini belum merata. Survei yang dilakukan oleh Asosiasi Perajin Batik Lasem pada tahun 2023 menunjukkan bahwa hanya 25% pengrajin yang aktif memanfaatkan media sosial atau e-commerce untuk menjual batik mereka. Mayoritas pengrajin masih mengandalkan penjualan langsung atau melalui perantara, yang membatasi jangkauan pasar mereka. Selain itu, modernisasi produksi dengan mesin printing batik juga mengancam keberadaan batik tulis tradisional, karena konsumen seringkali lebih tertarik pada harga yang lebih murah daripada nilai seni dan budaya yang terkandung dalam batik tulis. Hal ini

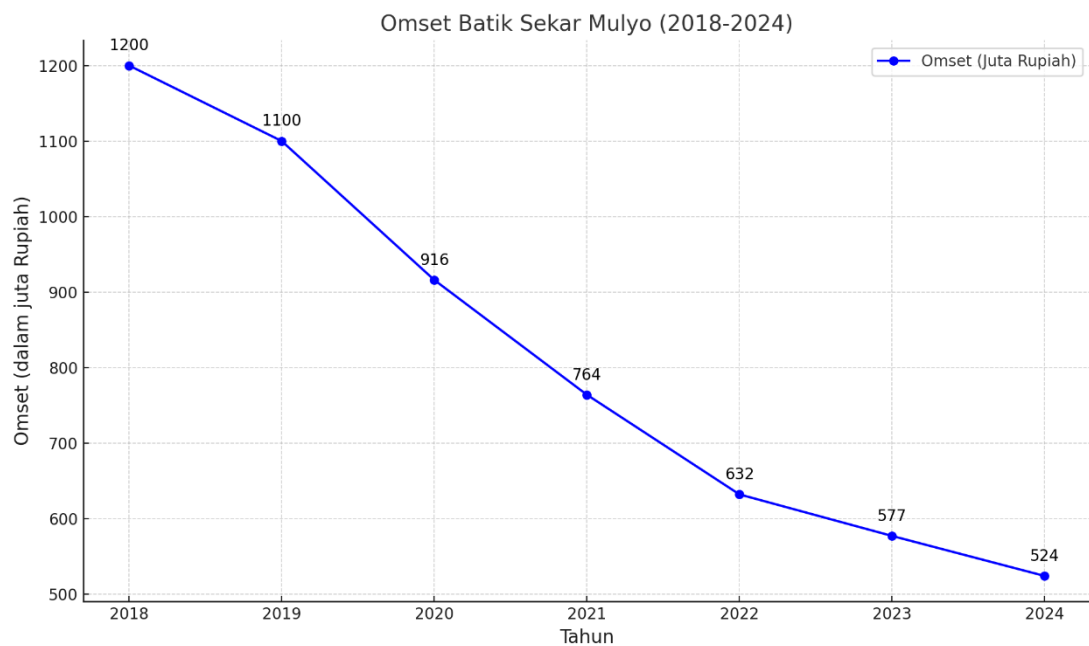
menciptakan dilema antara mempertahankan tradisi dan mengadopsi modernisasi untuk bertahan dalam persaingan pasar.

Batik Sekarmulyo adalah sebuah usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang bergerak di bidang pembuatan batik tulis asli Lasem. Berlokasi di Desa Babagan, Kecamatan Lasem, Kabupaten Rembang, Jawa Tengah, perusahaan ini didirikan pada tahun 2010 oleh pemilik yang memiliki ketertarikan besar terhadap batik. Dengan modal awal sekitar 20 juta rupiah, Batik Sekarmulyo telah berkembang menjadi salah satu pusat batik tulis di Kabupaten Rembang, yang terkenal dengan corak dan warna khas Lasem. Perusahaan ini tidak hanya memproduksi kain batik, tetapi juga pakaian jadi dari kain batik, dengan berbagai motif unik seperti aseman, gunung ringgit, lasem krecek, dan banyak lagi.

Batik Sekarmulyo memiliki visi untuk melestarikan dan menumbuhkan tradisi batik Lasem, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Misi perusahaan ini mencakup upaya untuk memperkenalkan batik Lasem di kancah nasional dan internasional, meningkatkan kualitas dan daya saing produk, serta berbagi ilmu dan informasi tentang batik kepada masyarakat. Dengan jumlah karyawan sekitar 200 orang, baik yang bekerja di tempat produksi maupun di rumah masing-masing, Batik Sekarmulyo berkomitmen untuk menghasilkan karya batik yang berkualitas tinggi dan berdaya saing.

Strategi pemasaran Batik Sekarmulyo meliputi promosi melalui media sosial seperti WhatsApp, Facebook, dan Instagram, serta partisipasi dalam pameran di dalam dan luar kota. Perusahaan ini juga menawarkan diskon untuk pembelian dalam jumlah besar, yang menarik minat reseller dan pelanggan. Dengan cakupan distribusi yang luas, termasuk kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, Semarang, dan Surabaya,

Batik Sekarmulyo terus berupaya meningkatkan volume penjualan dan memperluas pasar produknya. Permasalahan pada Batik Sekarmulyo Lasem saat ini adalah penurunan omset penjualan dari tahun 2018 ke tahun 2024.



Gambar 1.1
Omset Batik Sekarmulyo Lasem Tahun 2018-2024
 Sumber: Batik Sekarmulyo Lasem (2025)

Tabel 1.1
Omset Batik Sekarmulyo Lasem Tahun 2018-2024

Tahun	Omset (Juta Rupiah)	Pertumbuhan (Juta Rupiah)	Pertumbuhan (%)
2018	1200	-	-
2019	1100	-100	-8.33%
2020	900	-200	-18.18%
2021	800	-100	-11.11%
2022	700	-100	-12.50%
2023	600	-100	-14.29%
2024	500	-100	-16.67%

Sumber: Batik Sekarmulyo Lasem (2025)

Batik Sekar Mulyo mengalami penurunan omset secara konsisten dari tahun

2018 hingga 2024. Pada tahun 2018, omset mencapai 1.200 juta rupiah, namun pada tahun berikutnya turun menjadi 1.100 juta rupiah, menandakan penurunan sebesar 8,33%. Tren penurunan ini terus berlanjut dengan penurunan omset sebesar 18,18% pada tahun 2020, 11,11% pada tahun 2021, 12,50% pada tahun 2022, 14,29% pada tahun 2023, dan 16,67% pada tahun 2024. Pada akhir periode, omset turun menjadi 500 juta rupiah, menunjukkan tantangan yang signifikan dalam pertumbuhan bisnis Batik Sekar Mulyo selama tujuh tahun terakhir, yang kemungkinan besar disebabkan oleh persaingan pasar yang semakin ketat, terutama dengan hadirnya produk batik dari produsen lain. Pandemi COVID-19 yang melanda dunia pada tahun 2020 memberikan dampak signifikan, membuat omset turun drastis menjadi 916 juta Rupiah. Penurunan ini tidak terlepas dari berkurangnya aktivitas ekonomi dan daya beli masyarakat, yang juga memengaruhi sektor industri kreatif seperti batik.

Pada tahun 2021, dampak pandemi yang berkepanjangan semakin terasa, sehingga omset kembali menurun menjadi 764 juta Rupiah. Perubahan pola konsumsi masyarakat yang lebih memprioritaskan kebutuhan pokok dan kemunculan produk substitusi turut memperburuk situasi. Tahun 2022 mencatat omset sebesar 632 juta Rupiah, menjadi titik terendah dalam lima tahun terakhir. Tantangan pemulihan ekonomi yang lambat serta meningkatnya persaingan dari produk batik modern dan digital turut membatasi ruang gerak Batik Sekarmulyo. Tren ini berlanjut di tahun 2023 dan 2024, dengan omset masing-masing sebesar 577 juta dan 524 juta Rupiah. Penurunan yang berkelanjutan ini mencerminkan perlunya strategi bisnis Batik Sekarmulyo Lasem untuk meningkatkan daya saingnya.

Penggunaan analisis SWOT dalam formulasi strategi bisnis sangat relevan jika dikaitkan dengan *Resource-Based View (RBV) Theory* dan analisis daya saing. RBV

Theory menekankan bahwa keunggulan kompetitif suatu perusahaan berasal dari sumber daya dan kapabilitas yang dimilikinya, terutama yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan. Analisis SWOT membantu mengidentifikasi sumber daya internal (kekuatan dan kelemahan) yang dapat dikaitkan dengan teori ini (Mansur & Zulfikri, 2020). Selain itu, analisis SWOT juga membantu dalam memahami lingkungan eksternal (peluang dan ancaman), yang merupakan komponen kunci dalam analisis daya saing. Dengan mengidentifikasi peluang seperti meningkatnya permintaan pasar global terhadap produk budaya atau dukungan pemerintah, Batik Sekarmulyo Lasem dapat mengalokasikan sumber dayanya secara strategis untuk memanfaatkan peluang tersebut. Di sisi lain, ancaman seperti persaingan dari batik modern atau fluktuasi harga bahan baku dapat diatasi dengan mengoptimalkan sumber daya internal, seperti inovasi produk atau efisiensi produksi. Dengan menggabungkan analisis SWOT, RBV Theory, dan analisis daya saing, Batik Sekarmulyo Lasem dapat merumuskan strategi bisnis yang tidak hanya memanfaatkan sumber daya internal secara optimal tetapi juga merespons dinamika pasar secara efektif untuk menciptakan keunggulan yang berkelanjutan (Hilmiyah et al., 2022).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan data dan fenomena yang diuraikan, permasalahan utama yang dihadapi oleh Batik Sekarmulyo Lasem sebagai salah satu UMKM batik tradisional di Jawa Tengah adalah penurunan omset penjualan yang signifikan dari tahun 2018 hingga 2024. Penurunan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan akses terhadap modal dan pembiayaan, rendahnya literasi keuangan, serta minimnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran. Data menunjukkan bahwa hanya 25%

pengrajin batik Lasem yang memanfaatkan platform digital, sementara mayoritas masih bergantung pada metode pemasaran konvensional yang kurang efektif. Selain itu, persaingan dengan batik modern yang diproduksi secara massal dan berharga lebih murah semakin memperparah kondisi ini. Tantangan lain adalah regenerasi pengrajin yang terhambat akibat rendahnya minat generasi muda terhadap teknik batik tradisional yang rumit dan memakan waktu. Oleh karena itu, diperlukan strategi bisnis yang tepat untuk mengatasi tantangan ini, memanfaatkan sumber daya internal, dan merespons dinamika pasar agar Batik Sekarmulyo dapat meningkatkan daya saingnya serta mempertahankan eksistensi batik tradisional Lasem.

Pertanyaan penelitian dari rumusan masalah yang telah dijabarkan di atas yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana meningkatkan kinerja bisnis Batik Sekarmulyo?
2. Bagaimana Strategi bisnis untuk peningkatan kinerja Batik Sekarmulyo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana meningkatkan kinerja bisnis Batik Sekarmulyo?
2. Bagaimana Strategi bisnis untuk peningkatan kinerja Batik Sekarmulyo?

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dibahas penelitian ini, maka manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademis

- a. Penelitian ini memperkaya pemahaman tentang penerapan Resource-Based View (RBV) Theory dalam konteks UMKM, khususnya industri batik tradisional. Dengan menganalisis sumber daya internal dan kapabilitas Batik Sekarmulyo, penelitian ini dapat menjadi referensi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menciptakan keunggulan kompetitif bagi UMKM di sektor kreatif.
- b. Penelitian ini juga memberikan wawasan tentang integrasi analisis SWOT dengan teori RBV dan analisis daya saing, yang dapat digunakan sebagai kerangka kerja untuk merumuskan strategi bisnis yang efektif. Hal ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang berfokus pada peningkatan daya saing UMKM di berbagai sektor.
- c. Temuan penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang tantangan dan peluang UMKM batik tradisional dalam menghadapi modernisasi dan digitalisasi, sehingga memberikan perspektif baru bagi pengembangan teori manajemen strategis.

2. Manfaat praktis

- a. Secara praktis, formulasi strategi bisnis yang dihasilkan dari penelitian ini dapat membantu Batik Sekarmulyo mengoptimalkan sumber daya internal, seperti keahlian pengrajin dan keunikan motif batik Lasem, untuk menciptakan produk yang bernilai tinggi dan sulit ditiru oleh pesaing.
- b. Penelitian ini memberikan rekomendasi konkret untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran, seperti penggunaan

media sosial dan e-commerce, sehingga dapat memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan penjualan.

- c. Penelitian ini juga mengidentifikasi peluang kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti pemerintah atau lembaga keuangan, untuk mengatasi keterbatasan modal dan akses pembiayaan. Dengan menerapkan strategi yang dirumuskan, Batik Sekarmulyo dapat meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat posisi pasar, dan menarik minat generasi muda untuk terlibat dalam pelestarian batik tradisional. Secara keseluruhan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan praktis bagi Batik Sekarmulyo dalam menghadapi tantangan bisnis dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dibahas penelitian ini, maka ruang lingkup dari penelitian ini adalah dibatasi pada Batik Sekarmulyo dan faktor-faktor internal serta eksternal dari perusahaan serta perumusan strategi bisnis dengan menggunakan analisis SWOT untuk meningkatkan omset perusahaan.

BAB 2

KAJIAN TEORI

2.1 Daya Saing dan Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*)

Daya saing (*competitiveness*) dapat dilihat sebagai kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan komoditas yang memenuhi kebutuhan pelanggan dari segi harga, kualitas dan keragaman. Hal ini dimungkinkan sejauh perusahaan memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang bersumber dari dukungan sumber daya internal perusahaan dan lingkungan ekonomi, yang kompetitif. Porter (2015) menjelaskan pentingnya daya saing karena tiga hal yakni (1) meningkatkan produktivitas dan kemandirian, (2) dapat meningkatkan kinerja ekonomi, (3) keyakinan bahwa mekanisme pasar menghasilkan efisiensi yang lebih (Porter, 2015).

Istilah keunggulan kompetitif mengacu pada kemampuan yang diperoleh melalui atribut dan sumber daya untuk tampil pada tingkat yang lebih tinggi daripada yang lain dalam industri atau pasar yang sama (Fahey dan Christensen, 1986). Sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak secara bersamaan diterapkan oleh pemain saat ini atau yang potensial (Barney, 1991).

Porter (2015) mengidentifikasi tiga strategi generik yang dapat digunakan perusahaan untuk mengatasi persaingan. Pendekatan ini dapat diterapkan untuk semua bisnis Mereka termasuk kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus. Strategi-strategi terbut dimaksudkan untuk meningkatkan dan mendapatkan keunggulan kompetitif atas pesaing. Strategi-strategi ini juga dapat dikenali sebagai keunggulan komparatif

dan keunggulan diferensial, sebagai berikut (Porter, 2015):

1. Strategi kepemimpinan biaya

Kepemimpinan biaya adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk atau layanan dengan biaya lebih rendah daripada pesaing. Keunggulan kompetitif terbentuk ketika perusahaan mampu menghasilkan produk dengan kualitas yang sama tetapi menjualnya dengan harga lebih murah. Biaya yang lebih rendah akan menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi karena perusahaan masih menghasilkan keuntungan yang wajar pada setiap barang atau jasa yang dijual. Apabila perusahaan tidak dapat menghasilkan keuntungan yang cukup besar, Porter merekomendasikan untuk mencari basis biaya yang lebih rendah untuk bahan baku seperti tenaga kerja, bahan, dan fasilitas.

2. Strategi diferensial

Keunggulan diferensial diperoleh ketika perusahaan dapat menghasilkan produk atau layanan bisnis yang berbeda dari pesaingnya. Dalam bukunya, Michael Porter merekomendasikan untuk membuat barang atau jasa tersebut menarik untuk menonjol dari pesaing. Ketika pelanggan melihat suatu produk atau layanan berbeda dari produk lain, konsumen bersedia membayar lebih untuk menerima manfaat ini.

3. Strategi fokus

Strategi fokus idealnya mencoba membuat bisnis membidik beberapa target pasar dari pada mencoba menargetkan semua orang. Strategi ini sering digunakan untuk bisnis kecil karena mereka mungkin tidak memiliki sumber daya atau kemampuan yang sesuai untuk menargetkan semua orang. Perusahaan yang menggunakan metode ini biasanya berfokus pada kebutuhan

pelanggan dan bagaimana produk atau layanan mereka dapat meningkatkan kehidupan sehari-hari mereka. Dalam metode ini, beberapa perusahaan bahkan membiarkan konsumen memberikan masukan untuk produk atau layanan mereka. Strategi ini juga bisa disebut strategi segmentasi, yang meliputi segmentasi geografis, demografis, perilaku, dan fisik. Dengan mempersempit pasar ke segmen yang lebih kecil, perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Porter percaya bahwa begitu bisnis telah memutuskan kelompok apa yang akan mereka targetkan, penting untuk memutuskan apakah mereka akan mengambil pendekatan kepemimpinan biaya atau pendekatan diferensiasi.

2.2 Strategi

Strategi, didasarkan kepada pemahaman sebagai bersaing secara berbeda, melakukan apa yang tidak dilakukan oleh perusahaan pesaing dan mencapai profitabilitas yang unggul. Sebuah strategi memiliki peluang yang lebih baik untuk berhasil ketika didasarkan pada tindakan, pendekatan bisnis, dan langkah kompetitif yang ditujukan untuk (1) menarik pembeli dengan cara yang membedakan perusahaan dari para pesaingnya dan (2) mengintai posisi pasar yang tidak ramai dengan pesaing kuat. Strategi perusahaan memberikan arahan dan bimbingan, dalam hal ini tidak hanya apa yang harus dilakukan perusahaan tetapi juga apa yang tidak boleh dilakukan. Mengetahui apa yang tidak boleh dilakukan bisa sama pentingnya dengan mengetahui apa yang harus dilakukan, secara strategis (Thompson, 2020).

Inti dari setiap strategi adalah tindakan di pasar yang dilakukan oleh para manajer untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) atas

pesaing. Sebuah perusahaan mencapai keunggulan kompetitif ketika dapat memberikan pembeli nilai superior dibandingkan dengan pesaing atau menawarkan nilai yang sama dengan biaya yang lebih rendah kepada perusahaan. *Sustainable competitive advantage* diperoleh jika perusahaan tetap bertahan meskipun ada upaya terbaik dari pesaing untuk menyamai atau melampaui keunggulan ini.

Menurut David dan David (2016), Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai, aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun kedepan, dan karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan, baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan.

Untuk dapat mengungguli pesaing dan menjadi pemenang, strategi harus disesuaikan dengan baik dengan kondisi industri dan persaingan, peluang pasar terbaik perusahaan, dan aspek terkait lainnya dari lingkungan bisnis tempat perusahaan beroperasi. Tidak ada strategi yang dapat bekerja dengan baik kecuali jika strategi tersebut menunjukkan kesesuaian eksternal yang baik sehubungan dengan kondisi pasar yang berlaku. Pada saat yang sama, strategi kemenangan harus disesuaikan dengan sumber daya dan kemampuan kompetitif perusahaan dan didukung oleh serangkaian aktivitas fungsional yang saling melengkapi (yaitu, aktivitas di bidang manajemen rantai pasokan, operasi, penjualan dan pemasaran, dan sebagainya). Artinya, ia juga harus menunjukkan kecocokan internal dan kompatibel dengan kemampuan perusahaan untuk mengeksekusi strategi dengan cara yang kompeten. Strategi kemenangan juga menunjukkan kecocokan dinamis dalam arti bahwa strategi

tersebut berkembang dari waktu ke waktu dengan cara yang mempertahankan keselarasan yang erat dan efektif dengan situasi perusahaan bahkan ketika kondisi eksternal dan internal berubah. Strategi yang baik juga akan menghasilkan kinerja perusahaan yang unggul, yang ditandai dengan kinerja perusahaan yang kuat. Dua jenis indikator kinerja paling banyak menunjukkan kualitas strategi perusahaan: (1) kekuatan kompetitif dan posisi pasar, dan (2) profitabilitas dan kekuatan finansial. Kinerja keuangan di atas rata-rata atau keuntungan dalam pangsa pasar, posisi kompetitif, atau profitabilitas adalah tanda-tanda strategi kemenangan.

Analisis strategi merupakan serangkaian penelitian pada bidang bisnis yang sedang digeluti (Hill et al., 2015). Analisis strategi memiliki peran yang sangat krusial dalam membuat rumusan perencanaan bisnis yang digunakan sebagai panduan dalam setiap pengambilan keputusan, demi kelancaran kinerja organisasi. Dengan penyusunan rencana strategi yang baik, maka tujuan perusahaan dapat tercapai. Analisis strategi perlu dilakukan secara berkala untuk terus mengontrol dan meningkatkan kinerja perusahaan. Harapannya, perusahaan akan terus bergerak secara positif dan efisien (Hill et al., 2015).

Analisis strategi berperan penting dalam merealisasikan tujuan sebuah perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2012). Setiap perusahaan pasti memiliki rencana bisnis strategis yang telah dijalankan selama beberapa tahun pada fase yang berbeda. Perencanaan strategis mencakup langkah-langkah jangka panjang terkait dengan investasi dan strategi sistematis dan berkelanjutan (Wheelen dan Hunger, 2012). Strategi perencanaan juga meliputi prediksi di masa depan serta langkah-langkah yang ditempuh apabila iklim bisnis di masa depan mampu mengancam eksistensi perusahaan. Menurut Hill et al. (2015) terdapat beberapa jenis analisis strategi sebagai

berikut:

1. Analisis Strategis Internal

Pada analisis strategis internal, organisasi dalam perusahaan melakukan identifikasi poin positif maupun negatif, sebagai upaya untuk optimasi sumber daya dalam meningkatkan citra perusahaan di pasar. Analisis internal merupakan bagian dari evaluasi kerja yang mencakup evaluasi potensi organisasi untuk berkembang. Analisis kekuatan suatu perusahaan harus didasarkan pada target pasar atau konsumen. Strategi yang baik adalah strategi yang mampu membawa perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen. Selain itu, perlu adanya identifikasi kelemahan internal perusahaan untuk mengantisipasi dan menghadapi tantangan di masa depan.

2. Analisis Strategis Eksternal

Setelah organisasi berhasil menyelesaikan analisis internalnya, perusahaan perlu mengetahui tentang faktor-faktor eksternal yang dapat menghambat pertumbuhan mereka. Sebuah perusahaan perlu mengetahui fungsi pasar serta perilaku konsumen terhadap produk atau jasa. Mengukur kepuasan pelanggan adalah metode analisis eksternal yang umum dilakukan. Analisis PESTLE merupakan salah satu teknik analisis eksternal yang paling banyak digunakan.

Analisis strategis memungkinkan perusahaan untuk memiliki kejelasan atribut positif internal organisasi yang terkendali. Dengan mengetahui atribut positif ini, organisasi dapat fokus pada faktor-faktor yang mengarah pada

kinerja positif dan dapat mengaplikasikan strategi (Hill et al., 2015). Hal ini juga membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan sumber daya internal maupun eksternal untuk meningkatkan keunggulan kompetitif.

2.3 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal perusahaan adalah semua kondisi yang dapat mempengaruhi pilihan strategi dalam menentukan situasi terhadap kompetitor (Pearce dan Robinson, 2017). Menurut David dan David (2016) dalam sebuah model manajemen, strategi menunjukkan tiga hal yang berinteraksi yakni sebagai berikut.

1. Lingkungan Operasional

Lingkungan operasional adalah lingkungan di seputar bidang usaha perusahaan.

2. Industri

Industri adalah perkembangan industri dalam bidang usaha perusahaan.

3. Lingkungan yang Jauh.

Lingkungan jauh adalah lingkungan yang tidak memiliki hubungan secara langsung dengan situasi operasional suatu perusahaan. Situasi tersebut meliputi kondisi politik, ekonomi, sosial budaya, demografi, serta perkembangan teknologi (PEST).

2.3.1. Analisis PESTLE

Analisis PESTLE merupakan alat analisis yang digunakan untuk mendapatkan gambaran makro dari lingkungan industri. PESTLE adalah singkatan dari Faktor Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Hukum (*Legal*) dan Lingkungan (*Environment*).

Analisis ini memungkinkan perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mungkin memengaruhi bisnis atau industri baru, serta membantu perusahaan mengidentifikasi faktor risiko untuk analisis SWOT. Berikut ini akan dijelaskan mengenai PESTLE secara rinci.

1) Politik

Faktor politik berhubungan dengan kontrol dan pengaruh pemerintah atas ekonomi atau industri. Faktor pemerintah dapat berupa undang-undang atau kebijakan ekonomi.

2) Ekonomi

Faktor ekonomi adalah faktor kemampuan ekonomi yang memiliki dampak secara langsung terhadap suatu industri secara berkepanjangan. Lingkungan ekonomi dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan menentukan harga produk mereka atau mempengaruhi model penawaran dan permintaan. Faktor lingkungan Ekonomi dapat mencakup tingkat inflasi, tingkat pengangguran, suku bunga, nilai tukar mata uang asing, tingkat pertumbuhan ekonomi

3) Sosial

Faktor sosial, seperti demografi dan budaya dapat memengaruhi lingkungan industri dengan memengaruhi periode pembelian puncak, kebiasaan pembelian, dan pilihan gaya hidup. Masyarakat penting karena budaya dan gaya hidup masyarakat dapat memengaruhi kapan, di mana, dan bagaimana mereka cenderung terlibat dengan produk dan layanan. Faktor sosial dapat mencakup: Agama dan etika, pola pembelian konsumen, demografi, kesehatan, preferensi merek, pendidikan.

4) Teknologi

Faktor teknologi berkaitan dengan inovasi yang terjadi pada teknologi. Inovasi ini mempengaruhi suatu perusahaan, baik pengaruh positif maupun negatif.

5) ***Environment*** atau **Lingkungan**

Environment atau lingkungan merupakan semua pengaruh yang pemicunya berasal dari lingkungan sekitar, seperti iklim, cuaca, kondisi geografis, pergantian iklim global, kerusakan lingkungan, dan lain-lain.

6) ***Legal*** atau **Hukum**

hukum merupakan sebuah faktor yang memiliki pengaruh internal maupun eksternal perusahaan. Hukum atau aturan-aturan yang diterapkan tentu memiliki pengaruh besar terhadap sebuah bisnis. Aturan tersebut bisa berupa aturan dari pemerintah, juga dapat berupa aturan dari dalam perusahaan itu sendiri.

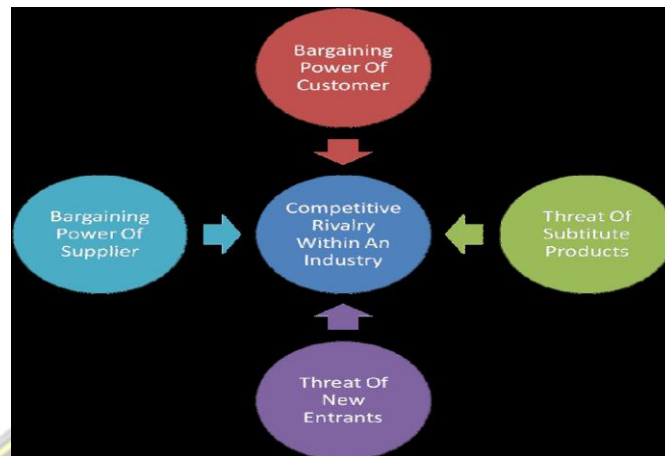
2.3.2. Analisis Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Forces*)

Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Forces*) merupakan model yang digunakan untuk dapat mengidentifikasi dan menganalisis lima kekuatan kompetitif yang membentuk setiap industri, dan membantu menentukan kelemahan dan kekuatan industri. Dalam penelitian ini analisis digunakan untuk mengukur intensitas persaingan, daya tarik dan profitabilitas suatu industri atau pasar. Analisis Lima Kekuatan Porter dikembangkan pada tahun 1979 oleh Michael E Porter dari Harvard Business School sebagai kerangka sederhana untuk menilai dan mengevaluasi kekuatan kompetitif dan posisi organisasi bisnis.

Porter (2015) menerjemahkan analisa tersebut sebagai strategi kompetitif yang bersumber pada lima kekuatan persaingan, yakni persaingan dalam industri, adanya penawaran dari konsumen, tekanan penawaran dari supplier, adanya ancaman produk

substitusi, serta ancaman dari pemain baru. Kelima faktor ini membantu perusahaan untuk menentukan strategi apa yang tepat dan efektif di dalam industri tersebut.

Berikut adalah penjelasan tentang kelima kekuatan Porter's 5 Forces sbb:



Gambar 2.2 Porter's Five Forces Model

Sumber : (Porter, 2015)

1) Potensi Masuknya Pesaing Baru

Potensi masuknya kompetitor baru ke dalam suatu industri yang sama, memiliki konsekuensi adanya keseriusan kompetisi antar perusahaan. Pendatang baru dalam suatu industri membawa konsekuensi kapasitas baru dan keinginan untuk mendapatkan pangsa pasar. Keseriusan ancaman tergantung pada hambatan untuk memasuki industri tertentu. Semakin tinggi hambatan masuk ini, semakin kecil ancaman bagi pemain yang ada. Contoh hambatan masuk adalah kebutuhan akan skala ekonomi, loyalitas pelanggan yang tinggi untuk merek yang ada, persyaratan modal yang besar (misalnya investasi besar dalam pemasaran atau RND), kebutuhan akan pengalaman kumulatif, kebijakan pemerintah, dan akses terbatas ke saluran distribusi.

2) Daya Tawar Pemasok (*Supplier*)

Kekuatan ini menganalisis seberapa besar kekuatan dan kendali yang dimiliki pemasok perusahaan (disebut pasar input) terhadap potensi untuk menaikkan harganya atau untuk mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli, yang pada gilirannya akan menurunkan potensi profitabilitas industri. Konsentrasi pemasok dan ketersediaan pemasok pengganti merupakan faktor penting dalam menentukan kekuatan pemasok. Semakin sedikit, semakin banyak kekuatan yang mereka miliki. Bisnis berada dalam posisi yang lebih baik ketika ada banyak pemasok. Sumber kekuatan pemasok juga mencakup biaya peralihan perusahaan dalam industri, keberadaan pengganti yang tersedia, kekuatan saluran distribusi mereka, dan keunikan atau tingkat diferensiasi dalam produk atau layanan yang diberikan pemasok.

3) Daya Tawar Pembeli

Daya tawar pembeli merupakan kekuatan utama yang mempengaruhi keseriusan persaingan dalam suatu industri. Kekuatan tawar menawar pembeli juga digambarkan sebagai pasar output. Kekuatan ini menganalisis sejauh mana pelanggan/ pembeli dapat menempatkan perusahaan di bawah tekanan, yang juga mempengaruhi sensitivitas pelanggan terhadap perubahan harga. Pelanggan memiliki banyak kekuatan ketika jumlahnya tidak banyak dan ketika pelanggan memiliki banyak alternatif untuk membeli. Daya beli rendah namun ketika pelanggan membeli produk dalam jumlah kecil, bertindak secara independen dan ketika produk penjual sangat berbeda dari pesaingnya. Internet telah memungkinkan pelanggan menjadi lebih terinformasi dan karenanya

lebih berdaya. Pelanggan dapat dengan mudah membandingkan harga secara online, mendapatkan informasi tentang berbagai macam produk dan mendapatkan akses ke penawaran dari perusahaan lain secara instan. Perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk mengurangi kekuatan pembeli dengan misalnya menerapkan program loyalitas atau dengan membedakan produk dan layanan mereka.

4) Ancaman Produk Pengganti (Substitusi)

Dalam banyak industri, terjadi kompetisi yang sangat ketat dengan para produsen produk substitusi. Keberadaan produk di luar batas-batas produk umum meningkatkan kecenderungan pelanggan untuk beralih ke produk alternatif. Untuk menemukan alternatif ini, seseorang harus melihat melampaui produk serupa yang diberi merek berbeda oleh pesaing. Sebaliknya, setiap produk yang melayani kebutuhan serupa bagi pelanggan harus diperhitungkan. Minuman berenergi seperti Redbull misalnya biasanya tidak dianggap sebagai pesaing merek kopi seperti Nespresso atau Starbucks. Namun, karena kopi dan minuman energi memenuhi kebutuhan yang sama (yaitu tetap terjaga/mendapatkan energi), pelanggan mungkin bersedia beralih dari satu minuman ke minuman lainnya jika mereka merasa bahwa harga kopi atau minuman energi meningkat terlalu tinggi. Hal ini pada akhirnya akan mempengaruhi profitabilitas industri dan oleh karena itu juga harus diperhitungkan saat mengevaluasi daya tarik industri.

5) Persaingan antar Perusahaan Pesaing (*Competitive Rivalry*)

Persaingan antar kompetitor merupakan kekuatan paling banyak dari kelima kekuatan kompetitif yang lain. Hal ini juga menunjukkan bagaimana kondisi persaingan dalam industry. *Competitive Rivalry* dianggap tinggi ketika ada beberapa bisnis yang menjual barang atau jasa yang sama. Ketika industri sedang bertumbuh, konsumen beralih kepada penawaran pesaing dengan biaya yang lebih kecil. Hal ini akan menyebabkan perang pemasaran dan harga terjadi sehingga dapat merusak bisnis.

Konsep *brand image* seringkali mencakup dua aspek utama yaitu identitas merek dan persepsi konsumen. Identitas merek mencakup elemen-elemen yang secara aktif dikendalikan oleh perusahaan, seperti nama merek, logo, warna, dan pesan pemasaran yang ingin disampaikan. Sementara itu, persepsi konsumen adalah cara konsumen menilai dan merespons elemen-elemen ini, yang terbentuk dari pengalaman mereka dengan produk, layanan, atau interaksi dengan merek. Jika identitas merek konsisten dan sesuai dengan harapan konsumen, maka *brand image* yang tercipta akan positif, dan sebaliknya, jika ada ketidaksesuaian, persepsi negatif bisa muncul (Guha et al., 2021).

Brand image memiliki dampak yang signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen. Merek yang memiliki citra positif biasanya lebih mudah mendapatkan loyalitas pelanggan, karena konsumen cenderung memilih produk atau layanan dari merek yang mereka percayai dan sukai. Misalnya, merek dengan citra premium atau mewah akan lebih mudah menarik konsumen yang ingin menunjukkan status sosial atau yang mencari kualitas terbaik. Sebaliknya, merek yang dikenal dengan harga

terjangkau dan nilai ekonomisnya akan lebih disukai oleh konsumen yang mengutamakan efisiensi biaya. Oleh karena itu, pengelolaan *brand image* sangat penting bagi kesuksesan jangka panjang suatu merek (Winata et al., 2022).

Pentingnya *brand image* juga terletak pada kemampuannya untuk menciptakan kepercayaan dan membangun hubungan emosional dengan konsumen. *Brand image* yang positif dapat meningkatkan tingkat loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya dapat mengurangi sensitivitas harga dan meningkatkan nilai jangka panjang. Merek yang berhasil menciptakan citra yang kuat dan konsisten tidak hanya mempengaruhi keputusan pembelian, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana konsumen berbicara tentang merek tersebut kepada orang lain. Oleh karena itu, membangun dan mempertahankan *brand image* yang kuat memerlukan upaya yang terus-menerus dan konsisten, serta pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan keinginan konsumen (Dirwan & Zaenal, 2022).

2.4 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal diperlukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dalam kaitannya dengan kompetensi, sumber daya, dan keunggulan kompetitifnya. Dalam melakukan bisnisnya, perusahaan harus mengetahui dengan jelas di mana keunggulannya, apakah kinerjanya telah baik, dan di mana letak gap/ kesenjangannya saat ini. Analisis akan mempersenjatai manajemen dengan pengetahuan untuk memanfaatkan sepenuhnya kekuatan, keahlian, dan peluangnya. Hal ini juga memungkinkan manajemen untuk mengembangkan strategi untuk mengurangi setiap ancaman dan mengkompensasi kelemahan dan kerugian yang teridentifikasi.

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengenali kekuatan serta kelemahan yang jadi landasan untuk strategi industri (Pearce dan Robinson, 2017). Perusahaan memiliki fokus kekuatannya masing-masing sehingga tidak selalu kuat ataupun lemah di semua bidang (Wheelen dan Hunger, 2012). Analisis lingkungan internal dapat membantu perusahaan untuk menilai dirinya secara internal, merumuskan, menerapkan serta melakukan evaluasi rencana strategis saat ini dengan menjelaskan sumber daya yang tersedia atau kemudahan akses sumber daya perusahaan dan apakah sumber daya tersebut langka, mudah atau sulit ditiru, dan pengganti tersedia atau tidak.

Menurut David (2016) lingkungan internal perusahaan dibagi atas berbagai faktor berikut ini.

1. Manajemen

Manajemen merupakan faktor pembentuk kekuatan maupun kelemahan perusahaan, dengan adanya manajemen yang baik yang bekerja dengan GCG maka pengelolaan perusahaan akan menjadi semakin efektif.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) menjadi peran penting sebuah perusahaan, karena sumber daya manusialah yang membuat sebuah perusahaan dapat berjalan untuk mencapai pembentukan tujuan bisnisnya

3. Produksi dan Operasi

Sektor produksi dan operasi merupakan aspek yang perlu untuk dapat dijalankan oleh perusahaan dalam usahanya membuat produk dan jasa yang representatif, sehingga dapat digunakan untuk kemajuan perusahaan.

4. Pemasaran dan Distribusi

Area pemasaran yang dapat dikuasai, mengetahui tentang target pasar dan jangkauan distribusi yang lancar akan membuat perusahaan menjadi lebih mudah untuk melakukan pemasaran dan penjualan produknya sampai ke tangan konsumen

5. Permodalan dan Keuangan

Permodalan yang kuat dan keuangan yang sehat dalam arti arus kas yang lancar dengan *posting* yang tepat akan membuat perusahaan dapat bekerja secara optimal dalam melakukan pekerjaannya dengan lebih baik.

6. Penelitian dan Pengembangan

Untuk dapat terus berkembang mengikuti perkembangan jaman, mutlak bagi perusahaan untuk terus mengembangkan dirinya melalui riset terhadap produknya dan mengembangkan produk atau jasanya untuk dapat bersaing di pasar.

2.4.1. *Resourced Based View*

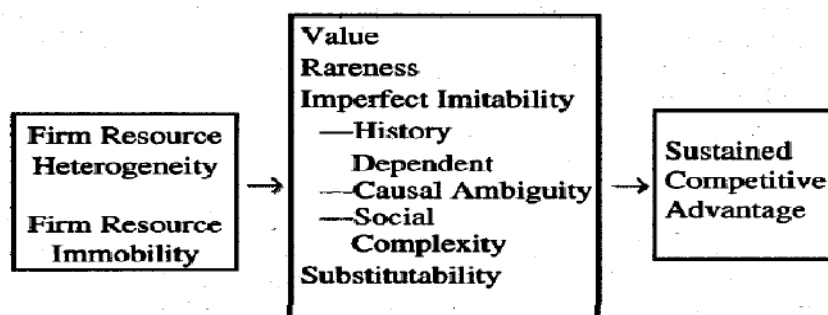
Resource Based view merupakan kerangka kerja manajerial yang digunakan untuk menentukan sumber daya strategis yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Resource Based View (RBV) ditujukan untuk menganalisis dan menafsirkan sumber daya organisasi untuk memahami bagaimana organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. RBV berfokus pada konsep atribut perusahaan yang sulit ditiru sebagai sumber kinerja superior dan keunggulan kompetitif (Barney, 1986; Hamel dan Prahalad, 1996).

Grant (Grant, 1991) mengungkapkan bahwa sumber daya dan kapabilitas

perusahaan merupakan pertimbangan penting dalam memformulasikan sebuah strategi. Kunci utama dalam pendekatan *resource-based view* dalam memformulasikan strategi adalah pemahaman hubungan antara sumber daya (*resources*), kapabilitas (*capabilities*), keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), dan profitabilitas. Dengan adanya pemahaman hubungan tersebut maka akan dapat tercapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Untuk dapat memahami apakah situasi keseluruhan perusahaan pada dasarnya sehat atau tidak sehat adalah dengan melihat daya tarik sumber daya dan kemampuan (*resources and capabilities*) perusahaan. Sumber daya dan kapabilitas perusahaan merupakan aset kompetitif yang menentukan apakah kekuatan kompetitifnya didalam industry/ pasar akan sangat kuat atau sangat lemah.

Secara garis besar, *resource-based view* (RBV) memperlihatkan sumber keistimewaan dalam persaingan perusahaan yang berkelanjutan yakni sumber daya yang memiliki nilai, langka, tidak bisa ditiru, dan tidak memiliki pengganti. Sumber daya tersebut meliputi *asset*, proses dalam pengorganisasian, ciri perusahaan, info, ilmu, dan lain-lain. Sumber daya tersebut berada di dalam kendali perusahaan untuk melakukan implementasi strategi dalam mencapai efisiensi serta efektivitas perusahaan (Barney, 1991). Secara garis besar, keanekaragaman sumber daya tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu sumber kekuatan kapital fisik, sumber daya kapital manusia, dan sumber daya kapital organisasional.



Gambar 2.1 Konsep Resourced Based View Barney

Sumber: (Barney, 1991)

Kunci utama dalam pendekatan *resource-based* untuk memformulasikan strategi adalah pemahaman hubungan antara sumber daya, kapabilitas, keunggulan kompetitif, dan profitabilitas. Dengan adanya pemahaman hubungan tersebut maka keunggulan kompetitif berkelanjutan akan dapat dicapai. Menurut RBV, tidak semua sumber daya perusahaan akan menjadi sumber daya strategis untuk dijadikan sumber daya keunggulan kompetitif berkelanjutan. Keunggulan kompetitif dapat terjadi ketika heterogenitas sumber daya berpadu dengan sumber daya yang tidak bermobilitas bersatu. Jika sumber daya tidak bergerak secara sempurna (yaitu sumber daya tidak bebas berpindah antar perusahaan, atau jika perusahaan tanpa sumber daya menghadapi beban biaya yang cukup besar dalam mengembangkan, memperoleh atau menggunakannya, yang tidak dilakukan oleh perusahaan yang sudah menggunakannya), maka sumber daya tersebut kemungkinan akan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Jika sumber daya ditiru atau diganti, maka keuntungan apa pun yang diperoleh mungkin berumur pendek. Singkatnya, semakin *mobile* suatu sumber daya, semakin kurang berkelanjutan keuntungan yang diperoleh dari sumber daya tersebut.

2.4.2. *Building Blocks of Competitive Advantage*

Perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ketika perusahaan tersebut dapat mempertahankan tingkat keuntungan yang lebih tinggi dari rata-rata industri. Hal ini dapat dimungkinkan jika perusahaan menerapkan strategi *building block of competitive advantage* dalam menjalankan bisnis nya. Hill (Hill *et al.*, 2015) mengidentifikasi empat kriteria penciptaan nilai utama untuk menjelaskan sumber keunggulan kompetitif. Terdapat empat faktor yang membantu perusahaan dalam membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif, yakni efisiensi, kualitas, inovasi, dan daya tanggap pelanggan. Setiap faktor adalah hasil dari cara berbagai aktivitas rantai nilai dalam suatu perusahaan. Dengan melakukan aktivitas rantai nilai untuk mencapai efisiensi, kualitas, inovasi, dan daya tanggap pelanggan yang unggul, perusahaan dapat (1) membedakan penawaran produknya karenanya menawarkan nilai lebih kepada pelanggannya, dan (2) menurunkan struktur biayanya. Meskipun faktor-faktor ini tampak independen satu sama lain, namun mereka saling terkait. Misalnya, kualitas unggul dapat menghasilkan efisiensi yang unggul, sementara inovasi dapat meningkatkan efisiensi, kualitas, dan daya tanggap pelanggan.

1. *Superior Efficiency*

Bisnis adalah proses transformasi input menjadi output. Input merupakan faktor dasar produksi seperti bahan, tenaga kerja, waktu, peralatan, modal, keterampilan teknologi dan pengetahuan. Output merupakan barang maupun jasa yang dihasilkan oleh bisnis. Suatu perusahaan yang efisien adalah perusahaan yang memiliki input sedikit namun menghasilkan output yang lebih. Efisiensi membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif dengan menurunkan struktur biayanya. Efisiensi yang unggul dilihat dari sudut pandang produsen dalam suatu

industri. Hal ini adalah salah satu sumber utama keunggulan kompetitif karena memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan modalnya, dengan demikian mengurangi struktur biayanya (Hill et al., 2015). Selain itu, efisiensi dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif dengan menyediakan struktur biaya yang lebih rendah. Efisiensi unggul dilihat dari perspektif produsen dalam suatu industri.

2. *Superior Quality*

Kualitas umumnya dipandang sebagai atribut produk yang sangat baik dan keandalan yang unggul. Kualitas dipandang sebagai sumber fundamental bagi perusahaan untuk mengembangkan keunggulan kompetitif. Kualitas tinggi meningkatkan utilitas bagi pelanggan, yang memungkinkan bisnis mengelola fleksibilitas penetapan harga mereka. Berbeda dengan efisiensi superior, kualitas superior dilihat dari perspektif pelanggan. Sebuah produk adalah kumpulan dari berbagai atribut. Atribut produk apapun termasuk bentuk, fitur, pilihan, kinerja, daya tahan, keandalan, gaya, dan desain produk. Produk yang dikatakan berkualitas unggul adalah produk yang atributnya di mata konsumen memiliki nilai tambah yang lebih dari pada produk kompetitor (Hill et al., 2015). Produk yang memiliki kualitas unggul memiliki dua ciri yakni: (1) pasokan produk berkualitas tinggi akan meningkatkan nilai (utilitas) kepada pelanggan, yang memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk menetapkan harga produk lebih tinggi. (2) adanya efisiensi yang lebih besar, serta biaya per unit yang lebih rendah terkait dengan produk yang andal dan berkualitas tinggi akan meningkatkan keunggulan kompetitif. Ketika produk dapat diandalkan, waktu karyawan tidak akan terbuang untuk membuat produk yang cacat atau memberikan layanan di bawah standar.

Oleh sebab itu, semakin singkat waktu yang dihabiskan untuk perbaikan kesalahan, maka produktivitas karyawan akan semakin tinggi.

3. *Superior Innovation*

Inovasi merupakan tindakan yang mengacu pada perubahan ke arah proses yang baru dan lebih maju (Hill et al., 2015). Terdapat dua jenis utama sebuah inovasi, yakni inovasi pada produk dan inovasi pada proses. Inovasi pada produk merupakan pengembangan sebuah produk baru dengan atribut yang lebih unggul dari produk yang lama. Inovasi pada proses adalah pengembangan yang dilakukan pada proses, yakni menggunakan cara baru dalam menghasilkan produk dan mengirimkan kepada konsumen. Inovasi produk menambahkan nilai melalui pengembangan produk baru dan meningkatkan nilai produk yang sudah ada, agar memperoleh nilai lebih di mata pelanggan. Hal ini memungkinkan pilihan bagi perusahaan untuk membebaskan harga yang lebih tinggi. Inovasi pada proses memungkinkan perusahaan untuk memberikan nilai lebih dengan menurunkan biaya produksi. Dalam jangka panjang, inovasi produk dan proses pada dasarnya akan menjadi blok bangunan penting untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dalam bisnis apapun. Selain itu, persaingan antar perusahaan dipandang sebagai proses yang didorong oleh inovasi, baik inovasi dalam produk maupun inovasi pada proses.

4. *Superior Customer Responsiveness*

Superior customer responsiveness terjadi apabila sebuah perusahaan memiliki kinerja yang lebih baik dari pada kompetitornya dalam merespon keinginan konsumen terkait dengan pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Respon konsumen memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan penawarannya,

meningkatkan waktu respons, dan memberikan layanan yang unggul (Hill et al., 2015). Pelanggan kemudian akan memberikan nilai lebih pada produk, menciptakan keunggulan kompetitif berdasarkan diferensiasi. Meningkatkan kualitas penawaran produk perusahaan konsisten dengan pencapaian respon pelanggan karena produk yang baru dikembangkan akan memiliki fitur yang mungkin tidak ada pada produk yang sudah ada. Selain itu, faktor lain yang mungkin menonjol adalah kemampuan menyesuaikan permintaan dengan ketersediaan barang maupun jasa atas permintaan konsumen. Salah satu aspek daya tanggap terhadap pelanggan yang semakin menarik perhatian adalah waktu respon pelanggan, yaitu waktu yang diperlukan untuk mengirimkan barang atau jasa yang akan dilakukan. Sumber lain untuk meningkatkan daya tanggap kepada pelanggan adalah desain produk yang unggul, layanan unggul, serta pelayanan purna jual yang unggul.

2.5 Analisis SWOT

Analisis dengan menggunakan matriks SWOT merupakan metode analisis perencanaan strategis yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi lingkungan perusahaan baik lingkungan eksternal dan internal untuk suatu tujuan perumusan strategi. SWOT merupakan akronim dari kata: kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau suatu bisnis. (Thompson, 2017). Kekuatan merupakan sesuatu yang baik dilakukan perusahaan atau atribut yang meningkatkan daya saingnya di pasar. Kekuatan perusahaan tergantung pada kualitas dari sumber daya dan kapabilitasnya. Analisis sumber daya dan kapabilitas menyediakan cara bagi manajer untuk menilai

kualitas secara objektif. Sementara sumber daya dan kapabilitas yang lulus uji VRIN dari keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah merupakan satu kekuatan terbesar perusahaan.

Kelemahan, atau kekurangan kompetitif, adalah sesuatu yang tidak dimiliki atau dilakukan perusahaan dengan buruk (dibandingkan dengan yang lain) atau suatu kondisi yang menempatkannya pada posisi yang kurang menguntungkan di pasar. Kelemahan internal perusahaan dapat berhubungan dengan (1) keterampilan, keahlian, atau modal intelektual yang lebih rendah atau belum terbukti dalam bidang bisnis yang penting secara kompetitif; (2) kekurangan dalam aset fisik, organisasi, atau tidak berwujud yang penting secara kompetitif; atau (3) kemampuan yang hilang atau kalah bersaing dalam bidang-bidang utama.

Peluang atau kesempatan menggambarkan momen-momen di lingkungan luar yang sangat mungkin membuat perusahaan memperoleh laba. Hal ini timbul dari perubahan-perubahan teknologi, pasar dan produk, perundang-undangan, dan lain-lain. Ancaman adalah bahaya atau kasus yang mampu menghancurkan kedudukan perusahaan, misalnya pada saat peluncuran produk baru oleh kompetitor, perubahan baku keamanan, perubahan jenis, atau persoalan-persoalan yang timbul bersama pemasok bahan standar atau persoalan bersama pelanggan.

Menurut David dan David (2016) matriks SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu para manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi yakni sebagai berikut.

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

3. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Melalui strategi ini, perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.

4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

Langkah-langkah dalam membuat matriks SWOT adalah:

- 1) Masukkan informasi peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan pada kolom yang tersedia.
- 2) Sesuaikan kekuatan dengan peluang untuk menghasilkan strategi SO.
- 3) Sesuaikan kelemahan dengan peluang untuk menghasilkan strategi WO.
- 4) Sesuaikan kekuatan dengan ancaman untuk menghasilkan strategi ST.
- 5) Sesuaikan kelemahan dengan ancaman untuk menghasilkan strategi WT.

Analisis matriks SWOT terlihat seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.1
Matriks SWOT

Competitive advantage	Strengths (S)	Weakness (W)
Key success factor	Faktor kekuatan	Faktor kelemahan
Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
Faktor peluang	Rumuskan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan	Rumuskan strategi yang meminimalkan kelemahan dengan

	peluang	mendapatkan peluang
Threats (T) Faktor ancaman	Strategi S-T Rumuskan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi W-T Rumuskan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : David dan David (2016)

2.6 ESG (*Environmental, Social, and Governance*)

ESG (Environmental, Social, and Governance) adalah sebuah konsep yang merujuk pada tiga kategori faktor non-finansial yang digunakan untuk mengukur kinerja keberlanjutan dan dampak sosial serta lingkungan suatu perusahaan (Ryu et al., 2024). ESG telah menjadi semakin penting dalam penilaian perusahaan, terutama di kalangan investor yang tertarik untuk berinvestasi pada perusahaan yang tidak hanya menguntungkan secara finansial, tetapi juga bertanggung jawab terhadap lingkungan, sosial, dan praktik tata kelola mereka. Ketiga komponen ini masing-masing fokus pada area yang berbeda, tetapi saling terkait dan memberikan gambaran holistik tentang bagaimana perusahaan beroperasi dalam konteks yang lebih luas (H. J. Lee & Rhee, 2023).

Environmental (Lingkungan) mencakup kebijakan dan praktek yang diambil perusahaan untuk meminimalkan dampak lingkungan dari operasional mereka (Lee et al., 2022). Faktor-faktor yang termasuk dalam kategori ini adalah pengelolaan energi, penggunaan sumber daya alam, pengelolaan limbah, emisi karbon, serta kebijakan terkait perubahan iklim dan keberlanjutan. Perusahaan yang memiliki skor tinggi dalam aspek lingkungan biasanya berkomitmen untuk mengurangi jejak karbon

mereka, menggunakan energi terbarukan, dan beroperasi dengan cara yang lebih ramah lingkungan. Misalnya, sebuah perusahaan mungkin mengadopsi teknologi hijau atau berinvestasi dalam inisiatif pengurangan sampah untuk meminimalkan dampaknya terhadap planet ini (Xu et al., 2024).

Social (Sosial) mengacu pada bagaimana perusahaan berinteraksi dengan masyarakat dan pemangku kepentingan sosial lainnya (Wang et al., 2024). Ini meliputi kebijakan terkait hak asasi manusia, pengelolaan tenaga kerja, keberagaman dan inklusi, hubungan dengan komunitas lokal, serta tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Perusahaan yang memenuhi standar sosial yang tinggi biasanya memperlakukan karyawan dengan adil, menyediakan lingkungan kerja yang aman dan inklusif, serta berinvestasi dalam pembangunan sosial, seperti pendidikan atau kesehatan masyarakat. Selain itu, mereka mungkin mendukung kebijakan yang mempromosikan keadilan sosial, seperti upah yang adil dan akses yang setara bagi semua individu (García-Salirrosas et al., 2024).

Governance (Tata Kelola) berfokus pada bagaimana perusahaan dikelola dan diawasi oleh dewan direksi serta pemegang saham (Chusniyah et al., 2023). Faktor-faktor yang termasuk dalam kategori ini meliputi transparansi dalam laporan keuangan, integritas manajemen, kebijakan anti-korupsi, struktur dewan direksi yang independen, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Praktik tata kelola yang baik memastikan bahwa perusahaan dikelola secara etis, dengan pengambilan keputusan yang transparan dan akuntabel, serta berfokus pada kepentingan jangka panjang pemangku kepentingan, bukan hanya keuntungan jangka pendek (Koh et al., 2022).

Indikator untuk mengukur kinerja ESG biasanya mencakup berbagai metrik

spesifik yang dapat diukur dan dilaporkan oleh perusahaan. Dalam aspek lingkungan, indikator meliputi pengurangan emisi karbon, konsumsi energi per unit produksi, atau penggunaan bahan baku yang ramah lingkungan (Witold et al., 2019). Di sisi sosial, indikator dapat berupa keberagaman dalam tenaga kerja, tingkat kepuasan karyawan, atau kontribusi terhadap pengembangan komunitas lokal. Sementara dalam aspek tata kelola, indikator termasuk rasio kepemilikan saham oleh manajer, kebijakan remunerasi yang adil, dan tingkat kepatuhan terhadap standar anti-korupsi. Perusahaan yang memiliki skor tinggi dalam ketiga dimensi ESG dianggap lebih mampu mengelola risiko jangka panjang, menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan, serta berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan (Assaf et al., 2024).

Penerapan prinsip ESG tidak hanya bermanfaat bagi lingkungan atau masyarakat, tetapi juga dapat meningkatkan nilai perusahaan dalam jangka panjang. Banyak studi menunjukkan bahwa perusahaan dengan kinerja ESG yang baik cenderung memiliki risiko yang lebih rendah dan lebih mampu menarik investasi. Investor kini semakin sadar akan pentingnya faktor-faktor ESG, karena mereka menganggapnya sebagai indikator stabilitas dan keberlanjutan perusahaan. Dengan semakin banyaknya perusahaan yang mengintegrasikan prinsip ESG ke dalam strategi bisnis mereka, hal ini juga mendorong terjadinya perubahan positif dalam dunia korporasi secara global, di mana tanggung jawab sosial dan lingkungan menjadi bagian integral dari kesuksesan perusahaan (Tahir et al., 2024).

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian Fahmi (2017) yang berjudul *Marketing Strategy Analysis to Increase* pada Olamita resto. Olamita resto adalah resto unik yang menawarkan

makanan khas Gorontalo kepada pelanggannya. Olamita didirikan oleh Bapak Ihsan Averoes Wumu, seorang pengusaha muda yang lahir di Gorontalo. Bapak Ihsan memulai mimpinya dengan membuka resto Olamita pada bulan Mei 2015. Resto Olamita berlokasi di Jl. KH. Abdullah Syafi'ie No.51, Bukit Duri, Tebet, Jakarta Pusat. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis perkembangan resto Olamita dan memberikan solusi yang memungkinkan bagi pemiliknya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif untuk mendapatkan solusi terbaik bagi resto Olamita. Penelitian dilakukan dengan mengunjungi resto Olamita dan menganalisis kondisi saat ini serta mewawancarai pemiliknya. Untuk metode kualitatif, penelitian dilakukan dengan menyebarkan beberapa kuisioner kepada pelanggan resto Olamita untuk mengetahui perspektif mereka. Penelitian ini memiliki kerangka konseptual untuk menganalisis resto Olamita baik dari aspek internal maupun eksternal. Penelitian ini menggunakan analisis PEST, analisis 5 kekuatan Porter, dan analisis pesaing untuk menganalisis faktor eksternal. Sedangkan untuk faktor internal, penelitian ini menggunakan analisis bauran pemasaran, analisis VRIO, dan kanvas model bisnis. Kajian hasil penelitian resto Olamita akan diusulkan kepada pemiliknya sebagai strategi untuk meningkatkan pertumbuhan resto Olamita.

Penelitian Johan *et al.*, (2018) dengan judul *Competitiveness Improvement Strategy Formulation On Individual Hotel: Case Of XYZ Hotel At City Of Bogor*. Sejalan dengan pertumbuhan industri pariwisata di Indonesia, Kota Bogor mengalami peningkatan jumlah wisatawan yang diikuti dengan pertumbuhan jumlah hotel termasuk hotel-hotel yang berafiliasi dengan brand. Akibatnya, hotel independen berisiko mengalami penurunan tingkat hunian, termasuk Hotel XYZ. Oleh karena itu,

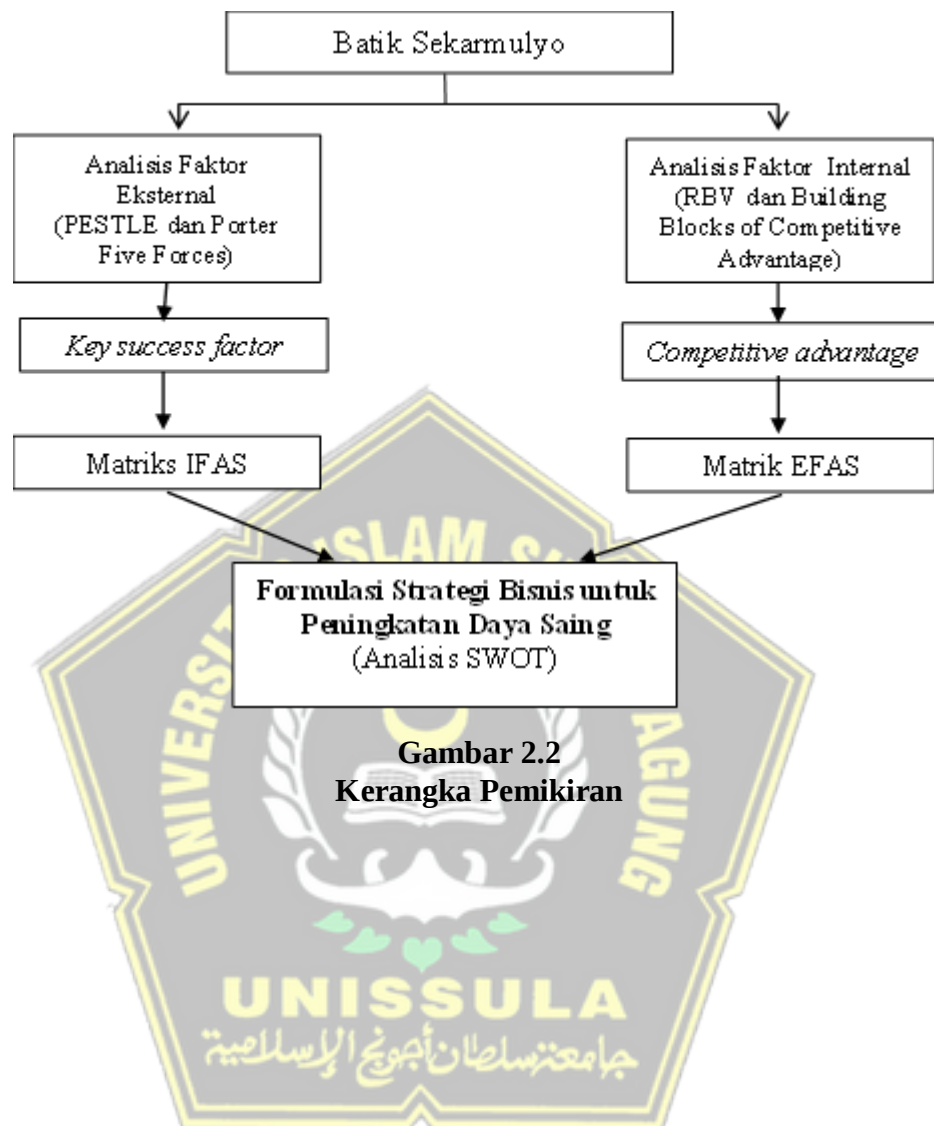
penting bagi hotel independen untuk meningkatkan kinerjanya agar harganya tetap kompetitif di pasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal Hotel XYZ, serta merumuskan strategi peningkatan daya saing Hotel XYZ. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: VRIO, PESTLE, *Five Forces Porter*, IFE, EFE, TOWS, dan *Strategic Architecture*. Analisis IFE menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dan luas lahan (lahan) memiliki nilai bobot yang sama yaitu 0,451. Kelemahan utama Hotel XYZ adalah rendahnya tingkat pendidikan karyawan, dengan nilai bobot 0,223. EFE menunjukkan bahwa peluang utama dari hotel XYZ adalah kemajuan teknologi yang telah meningkatkan proses bisnis menjadi lebih mudah, dengan nilai bobot 0,465. Di sisi lain, ancaman utama hotel XYZ adalah pertumbuhan bisnis sejenis sehingga menyisakan banyak pilihan bagi konsumen, dengan nilai bobot 0,223. Matriks TOWS menghasilkan 10 alternatif strategi yang kemudian dikembangkan menjadi arsitektur strategis. Arsitektur strategis dibagi menjadi empat periode dengan durasi masing-masing satu setengah tahun

Penelitian Nurcahyo *et al.*, (2020) dengan judul *Digital Marketing Business Strategy In Indonesia*. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan masukan kepada PT. ABC Indonesia dalam industri pemasaran digital tentang strategi yang akan memberikan daya saing keuntungan dari perusahaan pesaing lainnya di industri pemasaran digital. Data diolah dengan metode deskriptif kualitatif dari Milles dan Huberman. Pengumpulan data berdasarkan data primer dan data sekunder melalui wawancara langsung dengan rekan-rekan di industri pemasaran digital untuk melihat faktor eksternal dan internal yang meliputi PESTLE (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Hukum, lingkungan), *5 Forces Porter*, RBV (*Resource Based View*) pada PT. ABC Indonesia. Rekomendasi strategi berdasarkan VRIO (*Valuable, Rare,*

Imitability, Organized) untuk melihat sumber daya adalah kelemahan kompetitor, keunggulan kompetitor, atau keunggulan kompetitif berkelanjutan, dan matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*) untuk melihat dan membuat strategi alternatif yang dapat diimplementasikan dengan kuat.

Penelitian Budiman *et al.*, (2020) dengan judul *Formulasi Strategi Pengembangan Digital Banking (Studi Kasus Bank ABC)*. Ancaman bagi industri perbankan selain dari *fintech (financial technology)* di industri pembayaran seperti GoPay, ancaman juga datang dari *fintech* dan *startup lending* seperti UangTeman. Revolusi teknologi digital yang dibawa oleh *fintech* dan *startups* telah mengubah perilaku masyarakat dalam mengakses layanan keuangan, dari datang ke kantor bank menjadi dapat diakses melalui *smartphone*. Tujuan dan metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif sebagai berikut: mengidentifikasi kompetensi inti yang ada dari Bank ABC menggunakan VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, Organized to Capture Value*) dan rekomendasi untuk kompetensi masa depan menggunakan prakiraan industri; merumuskan dan mengkaji alternatif strategi menggunakan *Porter's Five Force, Internal External Matrix, SWOT Matrix* dan QSPM; merekomendasikan peta jalan untuk menerapkan strategi perbankan digital menggunakan AHP. Hasil penelitian merekomendasikan 3 keterampilan masa depan yang harus dimiliki Bank ABC dalam pengembangan perbankan digital berdasarkan pengembangan 13 keterampilan inti yang ada dengan implikasi keunggulan kompetitif. ABC Bank dan *fintech* dan *startup*. Berdasarkan perhitungan AHP, *skill* utama masa depan adalah pemindaian dua arah.

2.8 Kerangka Pemikiran



BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Analisis deskriptif adalah analisis data yang membantu menggambarkan, menunjukkan, maupun meringkas titik-titik data dengan cara yang konstruktif sehingga pola-pola yang mungkin muncul memenuhi setiap kondisi data (Schindler, 2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis lingkungan eksternal, lingkungan internal, faktor kunci keberhasilan dan *competitive advantage* yang mendukung formulasi strategi untuk peningkatan daya saing Batik Sekarmulyo Lasem.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Pada penelitian ini berdasarkan jenisnya, data dibedakan menjadi dua (Sugiyono, 2023);

- 1) Data kualitatif : adalah data yang tidak berbentuk angka
- 2) Data kuantitatif : adalah data yang berbentuk angka

3.2.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (Sugiyono, 2023)

- 1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung pada

penelitian ini berupa hasil wawancara dengan objek penelitian penelitian secara individual. Data tersebut berupa hasil wawancara atau tanggapan pemilik UMKM Batik Tulis Sekarmulyo.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari luar data primer yang mendukung dalam penelitian. Data sekunder pada penelitian ini berupa catatan dan dokumentasi pada Batik Sekarmulyo.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini disesuaikan dengan jenis data yang dibutuhkan. Jenis data yang akan digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini berupa hasil wawancara dengan objek penelitian secara individual tentang faktor kunci sukses yang mendukung keberhasilan dalam melaksanakan peningkatan daya saing Batik Sekarmulyo Lasem. Sedangkan, data sekunder pada penelitian ini berupa catatan dan dokumentasi tentang laporan keuangan Batik Sekarmulyo Lasem. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan wawancara. Wawancara dilakukan kepada seluruh narasumber penelitian yaitu pemilik, karyawan dan pelanggan dari Batik Sekarmulyo Lasem. Selain untuk perhitungan matriks SWOT dengan matriks IFAS dan EFAS digunakan kuesioner kepada pemilik dan karyawan.

3.4 Teknik Analisis Data

Alat analisis data akan menggunakan matriks IFAS dan EFAS, matrik IE dan perumusan alternative strategi melalui matriks SWOT untuk perumusan alternatif strategi dan juga menggunakan matriks QSPM untuk penentuan prioritas strategi (David dan David 2016). Langkah analisis data adalah:

a. Identifikasi Faktor Internal

Wawancara kepada manajemen PT. Mustika Jaya Lestari mengenai aspek faktor internal yang dapat mendukung atau menghambat proses bisnis

b. Identifikasi Faktor Eksternal

Wawancara kepada manajemen PT. Mustika Jaya Lestari mengenai aspek faktor eksternal yang dapat berpeluang maupun mengancam proses bisnis

c. Pemilahan aspek pada faktor internal ke dalam kekuatan dan kelemahan serta memilah aspek pada faktor eksternal ke dalam bentuk peluang dan ancaman.

d. Pembentukan Matriks IFAS

Nilai rating akan dibuat modusnya yaitu dengan memilih nilai dengan kecenderungan sering muncul. Bobot dibentuk dari nilai angka 1-10 sesuai dengan pilihan dari responden, kemudian bobot akan dibentuk menjadi proporsional berdasarkan jawaban dari responden dan dirata-rata untuk semua responden. Rata-rata bobot tersebut kemudian dikalikan dengan modulus rating yang sudah didapatkan sebelumnya kemudian masing-masing nilainya dijumlahkan secara total di kolom IFAS.

e. Pembentukan Matriks EFAS

Nilai rating akan dibuat modusnya yaitu dengan memilih nilai dengan

kecenderungan sering muncul. Bobot dibentuk dari nilai angka 1-10 sesuai dengan pilihan dari responden, kemudian bobot akan dibentuk menjadi proporsional berdasarkan jawaban dari responden dan dirata-rata untuk semua responden. Rata-rata bobot tersebut kemudian dikalikan dengan modus rating yang sudah didapatkan sebelumnya kemudian masing-masing nilainya dijumlahkan secara total di kolom EFAS.

- f. Pembentukan Matriks IE dengan mengukur total skor bobot IFAS pada sumbu x dan total skor bobot EFAS pada sumbu y dan mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan.
- g. Membuat matriks SWOT dengan memasukan faktor-faktor peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan pada kolom yang tersedia, mengkombinasikan peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan untuk menghasilkan strategi SO, WO, ST, dan WT. Pembuatan strategi dilakukan dengan mengacu pada hasil pada matriks Internal-Eksternal yaitu jenis strategi pada sel perusahaan.
- h. Menganalisis alternatif strategi bisnis yang dihasilkan. Dari matriks SWOT akan dihasilkan beberapa alternatif strategi bisnis baik strategi S-O, W-O, S-T maupun W-T. Pada tahap ini akan dijelaskan mengenai masing-masing strategi yang telah dirumuskan dari matriks SWOT tersebut.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Responden

Profil dari responden penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 0.1
Profil Responden

No	Nama	Jabatan
1	Bella Ayu Paramitha	Pemilik
2	Sari Dewi	Karyawan bagian marketing
3	Ahmad Fauzi	Karyawan bagian produksi
4	Nur Aisyah	Konsumen
5	Rizky Pratama	Konsumen

Sumber: Data primer (2025)

Bella Ayu Paramitha adalah pendiri sekaligus pemilik usaha Batik Sekarmulyo yang telah menjalankan bisnis batik tulis selama lebih dari 20 tahun. Beliau berasal dari keluarga yang sudah lama berkecimpung di bidang batik tulis khas Lasem dan menguasai teknik membatik secara turun-temurun. Selain bertanggung jawab atas manajemen strategis dan pengembangan produk, Bella juga aktif mengawasi proses produksi dan pemasaran. Pengalaman dan visi beliau sangat penting dalam menjaga keaslian motif dan kualitas batik sekaligus beradaptasi dengan tren pasar modern.

Ibu Sari Dewi adalah staf pemasaran yang mengelola strategi promosi, pemasaran digital, dan hubungan dengan pelanggan. Berusia sekitar 30 tahun, beliau memiliki latar belakang pendidikan di bidang komunikasi dan pemasaran. Ibu Sari bertanggung jawab atas pengelolaan media sosial, kampanye digital, serta pengembangan jaringan distribusi Batik Sekarmulyo. Pengalaman kerjanya selama

5 tahun di perusahaan ini membuatnya memahami dinamika pasar batik dan perilaku konsumen yang terus berubah.

Bapak Ahmad Fauzi adalah tenaga ahli pembatik tulis yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun di Batik Sekarmulyo. Berusia sekitar 40 tahun, beliau menguasai berbagai teknik membatik tradisional khas Lasem, termasuk pewarnaan empat warna yang rumit. Selain membuat produk batik, Bapak Ahmad juga terlibat dalam pelatihan karyawan baru dan menjaga standar kualitas produksi. Beliau merupakan aset penting dalam menjaga keaslian dan mutu batik yang dihasilkan.

Ibu Nur Aisyah adalah pelanggan setia Batik Sekarmulyo berusia sekitar 45 tahun yang menggunakan produk batik untuk keperluan formal dan koleksi pribadi. Ia mengenal Batik Sekarmulyo sejak lama dan mengapresiasi kualitas, motif khas, serta keaslian batik tulis Lasem. Ibu Nur juga aktif mengikuti perkembangan produk dan sering merekomendasikan Batik Sekarmulyo kepada teman dan keluarga. Persepsi dan kepuasan konsumen ini memberikan insight penting tentang keunggulan produk di pasar.

Mas Rizky Pratama adalah pelanggan muda berusia 28 tahun yang tertarik pada batik sebagai fashion casual dan lifestyle. Ia membeli produk Batik Sekarmulyo melalui platform online dan tertarik dengan inovasi produk ready-to-wear serta aspek ramah lingkungan. Mas Rizky mewakili pasar milenial yang menjadi target utama pengembangan produk dan pemasaran digital perusahaan. Feedback dan preferensinya membantu Batik Sekarmulyo menyesuaikan produk dengan tren dan kebutuhan pasar modern.

4.2 Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal dilakukan dengan menggunakan analisis PESTLE dan *Porter Five Forces*.

4.2.1. PESTLE

Hasil wawancara untuk analisis PESTLE dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 0.2
Rangkuman Hasil Wawancara PESTLE

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
1	Apakah ada kebijakan politik yang dapat mempengaruhi bisnis ini? Apa ancaman dan peluang dari perubahan kebijakan politik?	Kebijakan politik yang mendukung pelestarian budaya dan UMKM sangat membantu kami. Misalnya, program pemerintah yang menguatkan sektor kerajinan dan pariwisata memberikan peluang besar untuk berkembang. Namun, perubahan aturan perpajakan atau regulasi ekspor bisa menjadi	Kebijakan pemerintah tentang pelestarian budaya dan dukungan UMKM adalah peluang yang besar. Namun, kadang peraturan yang sering berubah membuat kami harus cepat adaptasi, misalnya dalam hal izin usaha dan pajak.	Kebijakan yang mendukung pelestarian budaya dan UMKM sangat membantu kami, terutama terkait pelatihan dan pembinaan kerajinan. Namun, jika ada perubahan regulasi terkait bahan baku atau pajak produksi, itu bisa menjadi tantangan.	Saya tahu ada program pemerintah yang mendukung pelestarian batik, dan itu membuat saya lebih bangga dan percaya membeli batik asli seperti Batik Sekarmulyo karena turut menjaga budaya.	Saya memang tahu ada beberapa program pemerintah yang mendukung batik, tapi itu tidak terlalu mempengaruhi saya dalam membeli batik. Saya lebih fokus pada kualitas dan desain produk.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
		ancaman jika tidak diantisipasi dengan baik.				
2	Bagaimana perubahan ekonomi nasional mempengaruhi bisnis ini? Apa ancaman dan peluang dari perubahan ekonomi nasional?	Perubahan ekonomi seperti fluktuasi daya beli masyarakat dan inflasi sangat berpengaruh pada penjualan batik. Saat ekonomi membaik, minat beli meningkat sehingga peluang bertambah. Sebaliknya, kondisi ekonomi yang melemah bisa menekan penjualan. Oleh karena itu, kami berusaha menjaga harga tetap kompetitif dan menyesuaikan produk sesuai kemampuan pasar.	Fluktuasi ekonomi membuat konsumen lebih berhati-hati dalam membeli produk batik dengan harga menengah ke atas. Peluang muncul saat ekonomi membaik dengan meningkatnya wisatawan dan permintaan batik.	Perubahan ekonomi mempengaruhi biaya bahan baku dan daya beli pelanggan. Jika harga bahan baku naik, biaya produksi meningkat. Namun, saat ekonomi membaik, permintaan batik juga meningkat yang menjadi peluang untuk kami.	Kalau ekonomi sedang baik, saya biasanya membeli batik lebih banyak untuk koleksi atau acara khusus. Tapi kalau sedang sulit, saya pilih batik dengan harga yang lebih terjangkau.	Saat ekonomi tidak menentu, saya cenderung membeli batik yang harganya lebih terjangkau, tapi tetap dengan kualitas yang bisa saya terima.
3	Siapa saja pangsa pasar perusahaan saat ini? Apa	Pangsa pasar kami meliputi wisatawan lokal dan	Kami menargetkan wisatawan lokal, pembeli oleh-	Pangsa pasar kami adalah konsumen yang	Saya cari batik dengan motif yang	Saya mencari batik yang cocok untuk acara formal

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
	tren yang bisa menjadi peluang saat ini?	nasional, kolektor batik, serta konsumen yang mencari batik kualitas tinggi dengan motif khas Lasem. Tren saat ini yang menjadi peluang adalah meningkatnya minat masyarakat terhadap produk budaya asli dan kerajinan tangan, serta digitalisasi dalam pemasaran produk.	oleh, dan komunitas pecinta batik. Tren saat ini adalah meningkatnya minat generasi muda terhadap produk tradisional dengan sentuhan modern, ini peluang yang harus kami manfaatkan.	menghargai batik asli dengan kualitas tinggi, terutama pembeli dari dalam dan luar daerah Lasem. Tren penggunaan batik untuk pakaian modern dan acara resmi membuka peluang pasar baru.	unik dan kualitas bagus. Tren sekarang saya suka batik yang bisa dipakai sehari-hari tapi tetap terlihat elegan.	dan bisa dipakai lama. Tren saya ikuti sebatas motif yang tidak cepat ketinggalan zaman.
4	Bagaimana teknologi membantu perusahaan dalam melakukan bisnisnya?	Teknologi digital sangat membantu kami dalam pemasaran dan komunikasi dengan pelanggan melalui media sosial dan pemesanan online. Selain itu, teknologi juga mendukung manajemen produksi dan distribusi	Teknologi terutama media sosial dan aplikasi pesan membantu kami dalam promosi dan pemesanan. Namun, kami masih butuh pelatihan untuk mengoptimalkan pemanfaatan digital marketing.	Teknologi belum terlalu banyak dipakai dalam proses produksi, karena batik tulis memerlukan keahlian tangan. Namun, teknologi membantu dalam pencatatan produksi dan komunikasi dengan bagian	Saya lebih sering beli offline supaya bisa lihat langsung kualitas kain dan motifnya, tapi kadang beli online kalau ada promo menarik.	Biasanya saya beli secara offline supaya bisa merasakan langsung tekstur kain dan warna batik.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
		yang lebih efisien.		pemasaran.		
5	Apakah perusahaan menjalankan bisnisnya dengan memperhatikan isu lingkungan saat ini? Bagaimana bentuknya?	Kami berusaha menggunakan bahan pewarna alami dan proses ramah lingkungan sebisa mungkin dalam pembuatan batik. Selain itu, pengelolaan limbah dari proses pewarnaan juga diperhatikan agar tidak mencemari lingkungan sekitar.	Kami berusaha memakai pewarna alami dan mengelola limbah agar ramah lingkungan, tapi ini masih perlu ditingkatkan agar lebih konsisten.	Kami mencoba menggunakan pewarna alami dan mengelola limbah cair dengan benar agar tidak mencemari lingkungan sekitar, walaupun masih perlu perbaikan.	Saya suka kalau produk batik dibuat dengan cara ramah lingkungan. Itu menambah nilai lebih bagi saya.	Saya baru tahu kalau produksi batik punya isu lingkungan, tapi kalau ada produk yang ramah lingkungan saya akan lebih tertarik.
6	Apakah perubahan aturan pemerintahan saat ini mempengaruhi bisnis?	Perubahan aturan seperti kebijakan ekspor, pajak UMKM, dan protokol kesehatan selama pandemi sangat berpengaruh. Kami menyesuaikan proses bisnis agar sesuai aturan agar usaha tetap berjalan	Perubahan aturan terutama pajak dan protokol kesehatan mempengaruhi operasional. Kami harus memastikan semua prosedur dipatuhi agar bisnis tetap berjalan lancar.	Aturan terkait standar keamanan produk dan limbah mempengaruhi proses produksi, sehingga kami harus selalu mengikuti aturan agar usaha tetap berjalan.	Belum terlalu, tapi kalau harga naik drastis kadang saya pikir dua kali.	Kadang harga naik membuat saya menunda pembelian, tapi saya tetap akan beli kalau memang butuh.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
		lancar.				

Sumber: Data primer (2025)

Berdasarkan dari hasil wawancara kelima responden, dapat disintesis hasil sebagai berikut:

1. Politik (Political)

Dukungan kebijakan pemerintah menjadi faktor fundamental yang sangat mempengaruhi perkembangan Batik Sekarmulyo. Kelima responden, baik pemilik, karyawan, maupun konsumen, sepakat bahwa berbagai program pemerintah yang fokus pada pelestarian budaya, penguatan UMKM, dan pengembangan pariwisata memberikan peluang strategis yang signifikan bagi usaha batik. Program-program tersebut tidak hanya menyediakan akses pendanaan dan pelatihan, tetapi juga promosi yang membantu meningkatkan eksposur produk di pasar lokal dan nasional. Namun, responden juga menyoroti pentingnya kemampuan Batik Sekarmulyo untuk menyesuaikan diri dengan perubahan regulasi, seperti kebijakan perpajakan, perizinan, dan protokol kesehatan yang sering berubah-ubah. Ketidakpatuhan terhadap aturan ini bisa menghambat operasional bisnis bahkan berpotensi menimbulkan sanksi hukum. Oleh karena itu, perusahaan harus secara proaktif mengikuti dan mematuhi setiap perubahan kebijakan agar bisnis berjalan lancar. Komitmen tersebut sekaligus membangun reputasi yang baik di mata pemerintah dan masyarakat, yang menjadi fondasi untuk pengembangan usaha jangka panjang.

2. Ekonomi (Economic)

Fluktuasi kondisi ekonomi nasional memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap performa penjualan Batik Sekarmulyo. Seluruh responden menegaskan bahwa daya beli masyarakat adalah faktor utama yang menentukan keberhasilan pemasaran produk batik. Saat kondisi ekonomi membaik, terdapat peningkatan permintaan tidak hanya dari segmen tradisional, tetapi juga dari wisatawan dan kalangan muda yang mulai tertarik dengan batik sebagai fashion statement. Dalam kondisi tersebut, perusahaan dapat meningkatkan variasi produk dan meningkatkan harga tanpa kehilangan pelanggan setia. Sebaliknya, ketika kondisi ekonomi melemah, konsumen menjadi lebih selektif dan cenderung memilih produk batik dengan harga lebih terjangkau, yang menuntut perusahaan untuk fleksibel dalam penetapan harga dan strategi pemasaran. Karyawan marketing dan produksi juga menyoroti pentingnya efisiensi biaya dan pengelolaan sumber daya agar tetap mampu bertahan saat tekanan ekonomi terjadi. Selain itu, diversifikasi produk dan penetrasi pasar baru menjadi strategi penting untuk meminimalkan risiko ekonomi makro yang berfluktuasi. Dengan manajemen ekonomi yang adaptif, Batik Sekarmulyo mampu menjaga stabilitas bisnis dan memanfaatkan peluang pertumbuhan.

3. Sosial (Social)

Perubahan sosial dan budaya masyarakat memberikan pengaruh yang kuat terhadap permintaan dan tren produk Batik Sekarmulyo. Responden konsumen menunjukkan adanya peningkatan minat terhadap produk budaya asli, terutama batik tulis khas Lasem yang kaya akan nilai seni dan sejarah.

Tren yang berkembang saat ini melibatkan pemakaian batik tidak hanya pada acara formal tetapi juga untuk kebutuhan sehari-hari dengan desain yang lebih modern dan nyaman. Hal ini membuka peluang besar bagi Batik Sekarmulyo untuk mengembangkan produk yang menggabungkan nilai tradisional dan gaya kekinian. Karyawan marketing mencatat bahwa segmen pasar muda merupakan target potensial yang semakin mengapresiasi batik sebagai bagian dari gaya hidup dan identitas budaya. Selain itu, meningkatnya kesadaran akan isu lingkungan dan produk ramah lingkungan di kalangan konsumen modern juga menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam produksi dan pemasaran. Karyawan produksi menekankan perlunya penerapan teknik produksi yang lebih berkelanjutan untuk memenuhi harapan pasar. Secara keseluruhan, perubahan sosial ini menjadi peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat posisi Batik Sekarmulyo di pasar.

4. Teknologi (Technological)

Penggunaan teknologi digital menjadi faktor penentu dalam memperluas pangsa pasar dan meningkatkan efisiensi operasional Batik Sekarmulyo. Pemilik dan karyawan menegaskan bahwa pemanfaatan media sosial, situs web, dan platform e-commerce sudah mulai diterapkan untuk memasarkan produk secara lebih luas, termasuk menjangkau konsumen nasional dan internasional. Meskipun demikian, karyawan marketing menyebutkan perlunya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola teknologi digital agar pemasaran dapat dilakukan secara lebih optimal dan

interaktif. Dalam hal produksi, teknologi belum sepenuhnya diintegrasikan karena proses batik tulis mengandalkan keahlian tangan yang tinggi, tetapi teknologi mendukung pencatatan dan manajemen produksi. Konsumen menyatakan bahwa kemudahan akses produk melalui teknologi online sangat membantu dan menambah kenyamanan berbelanja. Batik Sekarmulyo perlu terus berinovasi dengan teknologi untuk mempertahankan daya saing dan merespon perkembangan tren pasar yang cepat berubah. Pengembangan infrastruktur digital yang baik menjadi aset strategis dalam menghadapi persaingan era modern.

5. Lingkungan (Environmental)

Kesadaran akan pentingnya aspek lingkungan semakin menjadi perhatian utama baik bagi produsen maupun konsumen Batik Sekarmulyo. Seluruh responden mengapresiasi upaya perusahaan dalam menggunakan bahan pewarna alami yang lebih ramah lingkungan dan mengelola limbah produksi secara bertanggung jawab untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan sekitar. Praktik ramah lingkungan ini tidak hanya meningkatkan citra dan reputasi perusahaan tetapi juga memenuhi preferensi konsumen yang kini makin peduli terhadap keberlanjutan produk yang mereka beli. Karyawan produksi menyadari pentingnya peningkatan konsistensi dan penerapan standar lingkungan yang lebih ketat untuk mendukung keberlanjutan usaha. Kepedulian terhadap lingkungan ini juga memperkuat hubungan positif perusahaan dengan masyarakat dan komunitas lokal, yang secara tidak langsung mendukung kelancaran

operasional dan keberlangsungan bisnis. Dengan memperkuat aspek lingkungan, Batik Sekarmulyo mendapatkan keunggulan kompetitif yang sulit disaingi oleh pelaku usaha yang belum menerapkan prinsip keberlanjutan.

6. Legal (Legal)

Kepatuhan terhadap regulasi hukum menjadi aspek krusial yang memengaruhi operasional Batik Sekarmulyo. Pemilik dan karyawan menekankan pentingnya mengikuti aturan pajak, izin usaha, serta protokol kesehatan yang ditetapkan pemerintah agar bisnis berjalan tanpa hambatan dan terhindar dari risiko sanksi hukum. Penyesuaian kebijakan internal secara rutin diperlukan untuk memastikan seluruh aktivitas perusahaan sesuai dengan standar hukum yang berlaku. Konsumen juga menunjukkan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi terhadap perusahaan yang taat hukum, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan citra positif merek. Manajemen perusahaan harus aktif memantau perkembangan regulasi dan cepat menyesuaikan strategi bisnis agar tetap kompetitif dan legal. Dengan pengelolaan aspek legal yang baik, Batik Sekarmulyo mampu menjaga kelangsungan usaha serta memperkuat posisi di pasar.

4.2.2. Analisis Porter Five Forces

Hasil wawancara untuk analisis Porter Five Forces dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 0.3
Rangkuman Hasil Wawancara Porter Five Forces

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
1	Bagaimanakah kondisi tingkat persaingan dalam industri Batik Lasem yang menentukan terhadap daya saing perusahaan ?	Tingkat persaingan sangat tinggi karena banyak pelaku usaha batik di Lasem dengan produk berkualitas baik. Hal ini memaksa kami untuk terus menjaga kualitas, inovasi motif, dan layanan agar tetap kompetitif.	Persaingan sangat ketat, dengan banyak pengrajin dan penjual batik di Lasem. Kami harus terus memperkuat branding dan kualitas agar bisa bersaing.	Persaingan cukup ketat, sehingga kami harus selalu menjaga kualitas batik tulis dan inovasi motif agar produk kami tetap diminati.	Banyak pilihan, jadi saya selektif pilih yang kualitas dan motifnya sesuai selera saya.	Persaingan ketat dengan banyak pilihan produk, tapi saya tetap pilih batik yang sudah saya kenal dan terpercaya.
2	Bagaimanakah ancaman pendatang baru dalam industri Batik Lasem yang menentukan terhadap daya saing perusahaan ?	Ancaman pendatang baru cukup ada, terutama usaha kecil yang mulai memproduksi batik dengan harga lebih murah. Namun, pengalaman dan keunikan motif kami menjadi penghalang untuk pendatang baru menyaingi kami secara langsung.	Pendatang baru yang menawarkan produk murah cukup mengancam pasar. Namun, keunikan batik tulis asli kami menjadi pembeda yang membuat pelanggan tetap memilih produk kami.	Pendatang baru bisa menjadi ancaman terutama yang menawarkan produk batik cap dengan harga murah. Tapi kualitas batik tulis kami tetap menjadi nilai jual utama.	Kadang, tapi saya tetap suka batik yang sudah terkenal dan terpercaya seperti Batik Sekarmulyo.	Saya pernah coba beberapa, tapi biasanya saya kembali ke merek yang sudah dikenal.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
3	Bagaimanakah potensi pengembangan produk substitusi dalam industri Batik Lasem yang menentukan terhadap daya saing perusahaan?	Produk substitusi seperti batik cap atau batik printing yang lebih murah bisa menjadi tantangan. Kami tetap fokus pada batik tulis asli yang memiliki nilai seni dan kualitas tinggi sebagai pembeda.	Produk substitusi seperti batik cap dan printing lebih cepat dan murah, tapi tidak punya nilai seni yang sama. Ini membuat kami harus terus edukasi konsumen tentang keistimewaan batik tulis.	Produk substitusi seperti batik cap lebih cepat dibuat tapi kurang memiliki nilai seni. Kami fokus mempertahankan keaslian batik tulis.	Batik tulis punya nilai seni dan kualitas lebih, jadi saya lebih suka itu meskipun harganya lebih mahal.	Batik cap dan printing lebih murah dan cepat, tapi saya tetap menghargai batik tulis yang lebih detail.
4	Bagaimanakah kondisi daya tawar pemasok dalam industri Batik Lasem yang menentukan terhadap daya saing perusahaan ?	Daya tawar pemasok relatif rendah karena bahan baku seperti kain dan malam batik banyak tersedia. Kami membangun hubungan baik dengan pemasok agar mendapatkan kualitas bahan terbaik dengan harga wajar.	Pemasok bahan relatif mudah dijangkau dengan harga kompetitif, sehingga kami cukup fleksibel dalam pengadaan bahan.	Pemasok bahan baku seperti malam dan kain biasanya mudah didapat, tapi kualitas bahan sangat berpengaruh pada hasil akhir batik.	Tidak secara langsung, tapi saya harap harga batik tetap terjangkau.	Saya lebih fokus ke harga akhir produk daripada harga bahan baku.
5	Bagaimanakah kondisi daya tawar konsumen dalam industri Batik Lasem yang menentukan	Daya tawar konsumen cukup tinggi karena banyak pilihan produk dan harga. Oleh	Konsumen cukup selektif dan mencari nilai terbaik antara harga dan kualitas, jadi kami harus selalu	Konsumen cukup kritis, mereka mengutamakan kualitas dan keaslian batik sehingga kami harus	Sangat penting, pelayanan yang ramah dan informasi produk jelas membuat	Pelayanan penting, tapi bagi saya kualitas produk nomor satu.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
	terhadap daya saing perusahaan	karena itu, kami berusaha memberikan nilai tambah lewat kualitas, keaslian, dan pelayanan yang baik agar konsumen loyal.	menjaga kualitas dan layanan agar tidak kehilangan pelanggan.	memastikan hasil produksi benar-benar rapi dan berkualitas.	saya nyaman berbelanja.	

Sumber: Data primer (2025)

Berdasarkan dari hasil wawancara, didapatkan hasil Porter Five Forces berikut:

1. Persaingan dalam Industri (*Rivalry among Existing Competitors*)

Persaingan di industri batik Lasem sangat ketat dengan banyak pengrajin dan penjual yang menawarkan produk berkualitas. Responden pemilik dan karyawan menyampaikan bahwa Batik Sekarmulyo harus terus menjaga kualitas dan inovasi motif agar tetap kompetitif. Persaingan tidak hanya terjadi pada aspek harga, tetapi juga pada nilai seni, keaslian, dan pelayanan pelanggan. Konsumen pun merasakan banyak pilihan sehingga mereka sangat selektif dalam memilih produk yang sesuai selera dan kebutuhan. Pengembangan produk yang berbeda dari pesaing serta pendekatan pemasaran yang kreatif menjadi strategi utama untuk memenangkan persaingan ini. Dengan menjaga keunikan dan kualitas, Batik Sekarmulyo mampu mempertahankan pangsa pasar di tengah persaingan yang tinggi.

2. Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)

Ancaman dari pendatang baru cukup signifikan, terutama usaha kecil yang memproduksi batik dengan harga lebih murah menggunakan teknik batik cap atau printing. Responden karyawan dan pemilik mengungkapkan bahwa keunikan dan keahlian dalam membuat batik tulis asli menjadi penghalang utama bagi pendatang baru untuk bersaing secara langsung. Pengalaman, kualitas bahan, dan keaslian motif menjadi keunggulan Batik Sekarmulyo yang sulit ditiru. Konsumen menyatakan bahwa meskipun mereka mencoba produk baru, biasanya mereka kembali ke merek yang sudah terpercaya. Upaya edukasi pasar mengenai nilai seni batik tulis juga penting dalam mengurangi ancaman pendatang baru. Strategi menjaga kualitas dan diferensiasi produk menjadi kunci dalam menghadapi ancaman ini.

3. Ancaman Produk Substitusi (*Threat of Substitutes*)

Produk substitusi yang paling sering ditemukan adalah batik cap dan printing, yang menawarkan harga lebih murah dan proses produksi lebih cepat. Responden semua kelompok sepakat bahwa meskipun produk substitusi ini memiliki harga lebih terjangkau, mereka kurang memiliki nilai seni, keaslian, dan kualitas seperti batik tulis. Batik Sekarmulyo fokus pada keunggulan batik tulis yang memiliki detail rumit dan teknik pewarnaan khas yang sulit ditiru. Edukasi konsumen tentang perbedaan nilai antara batik tulis dan produk substitusi menjadi salah satu strategi perusahaan. Konsumen yang menghargai kualitas dan seni cenderung setia pada batik tulis asli. Oleh karena itu, menjaga dan menonjolkan keunikan produk

adalah cara efektif untuk mengatasi ancaman substitusi.

4. Kekuatan Tawaran Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Daya tawar pemasok bahan baku seperti kain, malam, dan pewarna relatif sedang hingga rendah. Batik Sekarmulyo memiliki akses ke berbagai pemasok bahan dengan kualitas dan harga yang kompetitif. Hubungan baik dengan pemasok membantu perusahaan mendapatkan bahan berkualitas secara konsisten dan tepat waktu. Namun, ketersediaan bahan dengan standar tinggi menjadi tantangan tersendiri, terutama pada bahan alami dan pewarna tradisional. Koordinasi yang baik antara tim produksi dan pemasok menjadi penting untuk menjaga kontinuitas produksi. Perusahaan juga berusaha menjaga fleksibilitas dalam pengadaan bahan untuk mengantisipasi perubahan harga dan ketersediaan pasar.

5. Kekuatan Tawaran Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Pembeli Batik Sekarmulyo memiliki daya tawar yang cukup tinggi karena banyaknya pilihan produk batik dengan variasi harga dan kualitas. Responden konsumen menyatakan bahwa mereka sangat selektif dalam memilih produk yang sesuai dengan preferensi motif, kualitas bahan, dan harga. Oleh karena itu, Batik Sekarmulyo berusaha memberikan nilai tambah melalui kualitas produk, pelayanan yang responsif, serta jaminan keaslian batik tulis. Pelayanan pelanggan yang baik dan pendekatan personal membantu membangun loyalitas dan mengurangi sensitivitas harga. Perusahaan juga menyesuaikan penawaran produk agar dapat menjangkau berbagai segmen pasar, dari konsumen ekonomi menengah

hingga kolektor premium. Strategi menjaga kualitas dan komunikasi yang efektif menjadi kunci untuk mengelola daya tawar pembeli ini.

4.2.3. Key Success Factor

Berdasarkan dari analisis PESTLE dan Porter Five Forces, didapatkan *key success factor* Batik Sekarmulyo sebagai berikut:

1. Pemanfaatan Dukungan Kebijakan Pemerintah dan Kepatuhan Regulasi

Salah satu faktor kunci keberhasilan Batik Sekarmulyo adalah kemampuannya memanfaatkan dukungan kebijakan pemerintah dalam pelestarian budaya dan penguatan UMKM. Perusahaan mampu mengikuti berbagai program pelatihan, pendanaan, dan promosi yang disediakan pemerintah. Kepatuhan terhadap peraturan pajak, ekspor, dan protokol kesehatan juga menjaga kelancaran operasional bisnis. Fleksibilitas dan kesiapan dalam menghadapi perubahan regulasi memastikan bisnis tidak terganggu. Faktor ini membantu Batik Sekarmulyo mengakses berbagai peluang dan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, perusahaan dapat tumbuh secara stabil dan berkelanjutan.

2. Penerapan Produksi Ramah Lingkungan dan Berkelanjutan

Kesadaran dan komitmen terhadap produksi ramah lingkungan menjadi salah satu faktor kunci sukses Batik Sekarmulyo. Penggunaan bahan pewarna alami dan pengelolaan limbah yang bertanggung jawab tidak hanya menjaga lingkungan tetapi juga meningkatkan citra perusahaan. Konsumen

modern semakin mengutamakan produk yang memperhatikan aspek keberlanjutan, sehingga hal ini menjadi daya tarik tersendiri. Praktik ramah lingkungan memperkuat hubungan dengan komunitas dan mendukung keberlangsungan bisnis jangka panjang. Faktor ini membedakan Batik Sekarmulyo dari banyak pesaing yang kurang peduli dengan isu lingkungan. Dengan pendekatan ini, perusahaan mampu menarik segmen pasar yang lebih luas dan berkelas.

3. Inovasi Produk dan Pengembangan Pasar

Inovasi produk yang berkelanjutan, khususnya pengembangan fashion ready-to-wear berbahan batik, menjadi kunci keberhasilan Batik Sekarmulyo. Produk inovatif yang menggabungkan tradisi dan tren modern membuka peluang pasar baru, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan. Sinergi antara tim produksi dan marketing memastikan produk inovasi tepat sasaran dan diterima pasar. Kemampuan memperluas segmentasi pasar ini sangat penting untuk menghadapi persaingan yang ketat. Dengan inovasi produk, Batik Sekarmulyo dapat menjaga relevansi dan meningkatkan nilai jual. Faktor ini menjadikan perusahaan semakin kompetitif dan diminati.

4. Efisiensi Operasional dan Pelayanan Pelanggan yang Berkualitas

Efisiensi dalam pengelolaan proses produksi dan pelayanan pelanggan merupakan faktor penentu sukses Batik Sekarmulyo. Pelatihan karyawan, pengaturan jadwal produksi, dan penggunaan teknologi mendukung peningkatan efisiensi tanpa mengorbankan kualitas. Pelayanan pelanggan

yang responsif, terutama melalui platform digital, memperkuat loyalitas dan kepuasan konsumen. Efisiensi ini memungkinkan perusahaan memenuhi permintaan pasar secara optimal dan menjaga stabilitas bisnis. Kualitas pelayanan yang baik juga meningkatkan reputasi merek di mata pelanggan dan mitra. Faktor ini memberikan fondasi kuat bagi pertumbuhan bisnis jangka panjang.

5. Optimalisasi Pemasaran Digital dan Teknologi

Penguasaan dan pemanfaatan teknologi digital menjadi faktor kunci dalam menjangkau pasar yang luas dan beragam. Batik Sekarmulyo aktif menggunakan media sosial dan sistem pemesanan online untuk meningkatkan brand awareness dan mempermudah transaksi. Pemasaran digital yang efektif memperkuat hubungan dengan pelanggan dan membangun komunitas pecinta batik. Teknologi juga memungkinkan komunikasi yang cepat dan efisien, meningkatkan pengalaman pelanggan. Optimalisasi ini menjadi keunggulan strategis dalam menghadapi persaingan di era digital. Dengan terus berinovasi di bidang teknologi, Batik Sekarmulyo mempersiapkan diri untuk pertumbuhan yang berkelanjutan.

4.3 Analisa Faktor Internal

Analisis faktor internal dilakukan dengan menggunakan *Resourced Based View* dan *Building Blocks of Competitive Advantage*.

4.3.1. Analisis *Resourced Based View*

Hasil wawancara untuk analisis *Resourced Based View* (RBV) dalam penelitian ini

adalah sebagai berikut:

Tabel 0.4
Rangkuman Hasil Wawancara RBV

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
1	Apa yang membuat produk Batik Sekarmulyo lebih bernilai dibandingkan pesaing?	Produk kami memiliki nilai seni tinggi dengan corak dan warna khas Lasem yang autentik. Kualitas batik tulis dan detail motif empat warna menjadi keunggulan yang sulit ditandingi pesaing.	Produk kami punya corak dan warna khas Lasem yang autentik, serta dibuat dengan ketelitian tinggi sehingga memiliki nilai seni yang tinggi.	Ketelitian dan keahlian tangan pembatik dalam membuat motif yang rumit dan kombinasi warna yang khas Lasem membuat produk kami bernilai tinggi.	Motif dan warna khas Lasem yang cantik dan kualitas kainnya sangat baik membuat saya memilih Batik Sekarmulyo.	Kualitas kain dan motif yang khas Lasem membuat saya memilih Batik Sekarmulyo.
2	Apa yang membedakan produk Batik Sekarmulyo dengan produk pesaing? Apa yang langka dari produk ini?	Keunikan motif dan ragam warna yang dikembangkan sendiri serta proses membatik tradisional membuat produk kami langka dan sulit ditiru. Penggunaan teknik empat warna sangat istimewa dan tidak banyak pengrajin yang mampu melakukannya.	Keunikan motif dan kombinasi warna khusus kami serta proses manual batik tulis yang rumit membuat produk kami langka dan sulit ditiru.	Penggunaan teknik pewarnaan empat warna dan motif yang autentik membuat produk kami unik dan susah ditiru.	Keaslian batik tulis dan proses yang teliti membuat produknya terlihat eksklusif.	Keaslian batik tulis dan proses yang teliti membuat produknya terlihat eksklusif.
3	Apa yang membuat produk Batik Sekarmulyo susah untuk	Kombinasi keahlian tangan pembatik yang berpengalaman, kualitas bahan,	Keahlian tangan pembatik yang sudah berpengalaman	Keahlian khusus dari para pembatik dan proses	Saya pikir tidak mudah karena batiknya sangat detail	Saya rasa sulit, karena butuh keahlian khusus.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
	ditiru?	serta pola khas membuat batik kami sulit untuk ditiru dengan hasil yang sama.	dan teknik pewarnaan khusus membuat produk kami sulit untuk ditiru dengan kualitas sama.	manual yang panjang membuat hasil batik kami tidak mudah ditiru oleh orang lain.	dan khas.	
4	Apakah produk perusahaan tidak tergantikan? Apa yang membuat produk ini tidak dapat digantikan?	Produk kami merupakan batik tulis asli dengan nilai budaya dan seni yang tinggi, sehingga tidak bisa digantikan oleh batik cap atau cetak yang massal. Nilai historis dan estetika membuat produk kami unik.	Karena kami memproduksi batik tulis asli dengan nilai budaya tinggi, produk kami tidak bisa digantikan oleh batik produksi massal yang kurang autentik.	Produk kami adalah batik tulis asli dengan nilai budaya tinggi, sehingga tidak tergantikan oleh batik cap atau printing yang massal.	Iya, saya rasa batik tulis asli seperti ini tidak bisa digantikan dengan batik yang diproduksi massal.	Ya, karena batik tulis asli punya nilai seni dan sejarah yang tinggi.

Sumber: Data primer (2025)

Hasil analisis RBV berdasarkan hasil wawancara adalah sebagai berikut:

1. Keunikan Sumber Daya dan Kapabilitas

Batik Sekarmulyo memiliki keunggulan utama pada sumber daya manusia yang ahli dalam teknik membatik tulis, khususnya dalam menghasilkan motif dan pewarnaan khas Lasem. Keahlian ini merupakan aset yang langka dan sulit ditiru oleh pesaing, menjadi pondasi utama keunggulan kompetitif perusahaan. Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menghasilkan batik berkualitas tinggi dengan detail yang rumit dan nilai seni tinggi, sesuai dengan penilaian konsumen yang sangat menghargai

keaslian. Selain itu, pengalaman dan pengetahuan turun-temurun yang dimiliki pembatik menjadikan produk Batik Sekarmulyo memiliki nilai budaya yang autentik. Keunikan dan keterampilan ini merupakan sumber daya berharga yang sulit digantikan. Hal ini menjadikan Batik Sekarmulyo mampu mempertahankan posisi unggul dalam industri batik tulis premium.

2. Kualitas Produk sebagai Keunggulan Kompetitif

Produk Batik Sekarmulyo dikenal luas memiliki kualitas bahan dan detail motif yang sangat baik, terutama penggunaan teknik pewarnaan empat warna yang khas Lasem. Diferensiasi produk ini menjadikan Batik Sekarmulyo menarik segmen pasar premium dan kolektor batik yang menginginkan keunikan dan keaslian dalam setiap lembar kain. Keunggulan kualitas ini juga diakui oleh karyawan dan konsumen yang menunjukkan kepuasan tinggi terhadap produk. Kualitas produk tidak hanya mencakup aspek visual, tetapi juga daya tahan kain dan kenyamanan saat digunakan. Diferensiasi produk ini memberikan nilai tambah yang signifikan dan menjadi alasan utama pelanggan memilih Batik Sekarmulyo dibandingkan batik lainnya. Dengan mempertahankan standar kualitas ini, perusahaan mampu meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperluas pasar.

3. Inovasi Produk dan Pengembangan Pasar

Batik Sekarmulyo aktif melakukan inovasi produk dengan mengembangkan lini fashion ready-to-wear berbahan batik yang menggabungkan motif tradisional dengan desain modern. Inovasi ini membuka peluang baru di pasar yang lebih muda dan dinamis, termasuk wisatawan yang ingin

membawa pulang produk batik dengan gaya kekinian. Tim produksi dan pemasaran bekerja sama erat untuk memastikan produk inovasi dapat diproduksi secara efisien dan dipasarkan secara efektif. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk memperluas segmentasi pasar sekaligus menjaga relevansi merek dalam menghadapi perubahan tren. Inovasi produk yang berkelanjutan menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing di industri yang sangat kompetitif. Melalui inovasi ini, Batik Sekarmulyo memperkuat posisinya sebagai pelopor batik tradisional yang tetap modern.

4. Efisiensi Operasional dan Manajemen yang Efektif

Efisiensi dalam pengelolaan produksi dan operasional menjadi faktor penting dalam mendukung keunggulan kompetitif Batik Sekarmulyo. Pengaturan jadwal produksi yang terencana, pelatihan karyawan, dan koordinasi antar tim meningkatkan produktivitas serta mengurangi pemborosan bahan dan waktu. Manajemen yang kuat juga memastikan standar kualitas tetap terjaga, meskipun volume produksi meningkat untuk memenuhi permintaan pasar. Selain itu, pelayanan pelanggan yang responsif dan sistem pengiriman yang terorganisir menambah nilai layanan yang disediakan. Efisiensi ini memberikan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan pasar dan tekanan biaya. Dengan manajemen operasional yang efektif, Batik Sekarmulyo dapat mempertahankan kestabilan bisnis dan mempercepat pertumbuhan.

5. Penguasaan Teknologi Pemasaran dan Distribusi

Penggunaan teknologi pemasaran digital dan distribusi online menjadi salah

satu sumber daya strategis yang dimiliki Batik Sekarmulyo. Pemanfaatan media sosial, website, dan platform e-commerce memperluas jangkauan pasar dan mempercepat komunikasi dengan pelanggan. Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola transaksi dengan lebih efisien dan membangun komunitas pelanggan yang loyal. Karyawan marketing menyatakan pentingnya pengembangan kapasitas digital untuk memaksimalkan potensi teknologi ini. Dengan penguasaan teknologi pemasaran, Batik Sekarmulyo dapat bersaing secara efektif dengan pelaku usaha lain yang juga mengandalkan platform digital. Hal ini membuka peluang ekspansi pasar yang lebih luas baik secara nasional maupun internasional. Penguasaan teknologi menjadi modal utama dalam menghadapi dinamika pasar modern dan meningkatkan pertumbuhan usaha.

4.3.2. Analisis *Building Blocks of Competitive Advantage*

Hasil wawancara untuk analisis *Building Blocks of Competitive Advantage* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 0.5

Rangkuman Hasil Wawancara *Building Blocks of Competitive Advantage*

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
1	Bagaimana cara agar Batik Sekarmulyo mampu menjadi lebih efisien? Apa operasional perusahaan yang dapat	Kami sedang berusaha meningkatkan efisiensi produksi dengan pelatihan karyawan, penggunaan alat bantu untuk proses tertentu,	Perlu perbaikan di manajemen stok dan proses produksi agar lebih terjadwal. Pelatihan teknologi sederhana juga bisa mempercepat	Peningkatan koordinasi antar tim produksi dan penerapan manajemen waktu yang lebih baik dapat membantu	Mungkin bisa mempercepat proses pengiriman dan memperbanyak variasi produk agar saya punya lebih banyak pilihan.	Percepatan pengiriman dan penambahan pilihan produk di toko bisa membuat pelanggan lebih puas.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
	lebih diefisienkan?	serta mengatur jadwal produksi agar tidak ada pemborosan waktu dan bahan.	operasional pemasaran.	efisiensi produksi.		
2	Bagaimana kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh Batik Sekarmulyo saat ini? Apa yang perlu ditambahkan?	Pelayanan kami saat ini sudah ramah dan responsif, terutama di toko dan media sosial. Namun, kami ingin menambahkan layanan konsultasi motif dan desain serta pengiriman yang lebih cepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.	Pelayanan cukup baik, tapi perlu ditingkatkan terutama dalam kecepatan respons di media sosial dan layanan pengiriman.	Pelayanan di bagian produksi sudah maksimal dari sisi kualitas batik, tapi kami perlu dukungan dari bagian pemasaran agar produk lebih dikenal luas.	Pelayanan cukup baik, tapi kalau online shopnya lebih responsif akan lebih bagus.	Pelayanan sudah cukup baik, tapi kehadiran layanan online yang mudah digunakan akan sangat membantu.
3	Apa inovasi yang dapat dilakukan untuk menambah keunggulan bersaing Batik Sekarmulyo? Apa bentuknya, siapa pelaksananya, dan bagaimana pasarnya?	Kami berencana mengembangkan produk fashion ready-to-wear berbahan batik, mengadakan workshop membatik untuk wisatawan, serta memperluas pemasaran digital. Pelaksananya adalah tim produksi dan marketing, dengan pasar utama wisatawan dan pecinta batik muda.	Kami ingin mengembangkan produk fashion batik casual yang cocok untuk anak muda dan bekerja sama dengan influencer. Tim marketing akan memimpin inisiatif ini dengan target pasar generasi muda dan pecinta batik.	Inovasi seperti pengembangan motif baru dan teknik pewarnaan yang lebih ramah lingkungan bisa kami lakukan. Pelaksananya adalah tim produksi dengan arahan manajemen, dan pasar utamanya adalah pecinta batik tradisional dan modern.	Saya ingin ada produk batik yang lebih modern dan bisa dipakai untuk aktivitas sehari-hari.	Produk batik yang lebih fleksibel untuk dipakai sehari-hari dengan desain yang mengikuti tren.

No	Pertanyaan	Pemilik	Karyawan 1	Karyawan 2	Konsumen 1	Konsumen 2
4	Bagaimana respon konsumen atas produk dan pelayanan Batik Sekarmulyo saat ini? Apakah ada masukan dari konsumen?	Konsumen umumnya puas dengan kualitas dan motif kami, tapi ada masukan agar kami lebih aktif di online shop dan menyediakan produk dengan harga lebih variatif serta opsi pembayaran yang fleksibel.	Konsumen umumnya puas, tapi mereka menginginkan produk dengan desain lebih modern dan variasi harga yang lebih terjangkau. Mereka juga berharap layanan online lebih responsif.	Konsumen puas dengan kualitas batik kami, tapi ada permintaan agar variasi motif diperbanyak dan produk lebih cepat tersedia.	Saya puas dengan kualitas dan motifnya, tapi harapannya layanan pemesanan dan pengiriman bisa lebih cepat.	Saya puas, namun berharap pengiriman bisa lebih cepat dan produk lebih beragam.

Sumber: Data primer (2025)

Hasil analisis *Building Blocks of Competitive Advantage* dalam tabel di atas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Efisiensi Operasional

Batik Sekarmulyo menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengelola efisiensi operasional produksi dan distribusi. Berdasarkan wawancara, pemilik dan karyawan produksi menekankan pentingnya pengaturan jadwal produksi yang terstruktur dan pelatihan karyawan untuk meningkatkan produktivitas serta mengurangi pemborosan bahan. Efisiensi ini memungkinkan perusahaan menjaga kualitas produk tanpa harus menambah biaya produksi secara signifikan. Selain itu, koordinasi yang baik antara tim produksi dan pemasaran memastikan produk dapat tersedia tepat waktu sesuai permintaan pasar. Konsumen juga merasakan manfaat efisiensi ini melalui ketersediaan produk yang lebih konsisten dan layanan pengiriman yang memadai. Dengan efisiensi operasional yang terus diperbaiki, Batik

Sekarmulyo mampu bersaing dengan harga yang kompetitif dan mempertahankan margin keuntungan.

2. Kualitas Produk dan Diferensiasi

Kualitas produk merupakan salah satu pilar utama keunggulan Batik Sekarmulyo. Semua responden, termasuk konsumen, mengakui keunggulan batik tulis asli dengan motif dan warna khas Lasem yang rumit dan unik. Teknik pewarnaan empat warna dan proses manual yang dikerjakan oleh para ahli pembatik menjadi faktor pembeda yang sulit ditiru oleh pesaing. Diferensiasi produk ini memungkinkan Batik Sekarmulyo untuk menargetkan segmen pasar premium yang menghargai keaslian dan seni batik. Karyawan marketing juga melihat bahwa menjaga inovasi motif dan desain menjadi penting untuk memperkuat daya tarik produk di pasar yang kompetitif. Kualitas dan diferensiasi produk ini menjadi nilai jual utama yang meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperkuat posisi perusahaan.

3. Inovasi Produk dan Pasar

Inovasi menjadi elemen kunci yang mendorong pertumbuhan Batik Sekarmulyo. Perusahaan secara aktif mengembangkan produk baru, seperti lini fashion ready-to-wear berbahan batik, yang menggabungkan motif tradisional dengan desain modern. Ini membuka akses ke pasar baru, terutama generasi muda dan wisatawan yang menginginkan batik dengan gaya kontemporer. Sinergi antara tim produksi dan pemasaran dalam proses inovasi menjamin produk baru dapat diproduksi secara efisien dan dipasarkan secara efektif. Inovasi ini juga berkontribusi pada diversifikasi

produk dan memperkuat daya saing di pasar yang semakin kompetitif. Konsumen menyambut baik kehadiran produk inovatif yang tetap mempertahankan ciri khas batik tulis asli. Oleh karena itu, inovasi produk dan pasar menjadi faktor penting untuk keberlanjutan bisnis.

4. Pelayanan Pelanggan yang Responsif dan Profesional

Pelayanan yang baik dan responsif menjadi salah satu faktor yang memperkuat competitive advantage Batik Sekarmulyo. Tim pemasaran dan penjualan memberikan perhatian khusus pada kecepatan respons terhadap pertanyaan dan permintaan pelanggan, terutama melalui platform digital. Pelayanan yang ramah dan profesional meningkatkan kepuasan konsumen dan membangun hubungan jangka panjang. Konsumen mengapresiasi kemudahan dalam proses pembelian, baik offline maupun online, serta dukungan purna jual yang memadai. Pelayanan yang konsisten dan berkualitas membantu perusahaan mempertahankan loyalitas pelanggan di tengah persaingan ketat. Dengan pelayanan pelanggan yang unggul, Batik Sekarmulyo memperkuat reputasi merek dan menciptakan diferensiasi tambahan di pasar.

5. Penggunaan Teknologi untuk Pemasaran dan Distribusi

Pemanfaatan teknologi digital menjadi salah satu building block yang penting bagi Batik Sekarmulyo. Media sosial, website, dan platform e-commerce digunakan secara efektif untuk memperluas jangkauan pasar dan mempercepat proses transaksi. Teknologi juga mempermudah komunikasi dua arah dengan pelanggan, memungkinkan perusahaan merespon

kebutuhan dan masukan secara cepat. Karyawan marketing menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas digital menjadi prioritas untuk meningkatkan efektivitas pemasaran. Selain itu, teknologi distribusi memudahkan pengiriman produk ke berbagai daerah dengan biaya dan waktu yang efisien. Penggunaan teknologi ini memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan di era digital dan membantu Batik Sekarmulyo menyesuaikan diri dengan tren pasar modern.

4.3.3. *Competitive Advantage*

Competitive advantage dari Batik Sekarmulyo Lasem adalah sebagai berikut:

1. Keunggulan Sumber Daya Manusia dan Keahlian Tradisional (RBV)

Batik Sekarmulyo memiliki sumber daya manusia yang ahli dalam teknik membatik tulis, terutama dalam penerapan motif dan pewarnaan khas Lasem. Keahlian ini merupakan aset unik yang sulit ditiru oleh pesaing dan menjadi basis utama keunggulan kompetitif. Proses produksi yang mengandalkan ketrampilan tangan menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan detail rumit yang diapresiasi pelanggan. Pengalaman dan pengetahuan turun-temurun juga menjaga keaslian dan nilai budaya batik yang diproduksi. Keunikan ini membuat Batik Sekarmulyo memiliki posisi kuat dalam pasar batik tulis premium. Sumber daya manusia yang kompeten mendukung inovasi dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

2. Kualitas Produk dan Diferensiasi Melalui Motif Unik (RBV)

Produk Batik Sekarmulyo dikenal memiliki kualitas bahan dan detail motif

yang sangat tinggi serta berbeda dari batik lainnya. Penggunaan teknik pewarnaan empat warna dan motif khas Lasem memberikan nilai tambah yang sulit disamai oleh pesaing. Diferensiasi produk ini menarik segmen pasar premium dan kolektor batik yang mencari keunikan dan orisinalitas. Kualitas dan keaslian produk merupakan nilai jual utama yang menciptakan loyalitas pelanggan. Diferensiasi ini juga membuka peluang penetrasi pasar baru baik nasional maupun internasional. Keunggulan produk ini menjadi pondasi daya saing yang kuat di industri kerajinan batik.

3. Inovasi Produk dan Pengembangan Pasar (Building Blocks)

Batik Sekarmulyo terus berinovasi dengan mengembangkan produk fashion ready-to-wear yang menggabungkan motif tradisional dengan tren modern. Inovasi ini memungkinkan perusahaan memasuki pasar yang lebih luas, terutama generasi muda dan wisatawan yang menginginkan batik dengan gaya kontemporer. Sinergi antara tim produksi dan pemasaran memastikan produk inovasi dapat diproduksi secara efisien dan dipasarkan secara efektif. Pendekatan ini memperluas segmentasi pasar dan meningkatkan daya tarik merek. Inovasi yang berkelanjutan menjadi kunci dalam menghadapi persaingan pasar yang dinamis. Dengan inovasi, Batik Sekarmulyo mampu memperkuat posisinya sebagai pelopor batik tradisional yang modern.

4. Efisiensi Operasional dan Manajemen yang Kuat (Building Blocks)

Efisiensi dalam proses produksi dan manajemen operasional menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan. Pengaturan jadwal produksi yang

terencana dan pelatihan karyawan meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan bahan. Manajemen yang kuat juga mendukung koordinasi antar tim sehingga kualitas tetap terjaga meskipun volume produksi meningkat. Efisiensi ini memungkinkan Batik Sekarmulyo menawarkan produk berkualitas dengan harga yang kompetitif. Pelayanan pelanggan yang responsif dan sistem pengiriman yang terorganisir menambah nilai pengalaman konsumen. Dengan operasional yang efisien, perusahaan mampu bertahan dan tumbuh dalam persaingan yang ketat.

5. Penguasaan Teknologi Pemasaran dan Distribusi (Building Blocks)

Penggunaan teknologi pemasaran digital, termasuk media sosial dan platform e-commerce, memperluas jangkauan pasar Batik Sekarmulyo secara signifikan. Pemanfaatan teknologi ini mempercepat proses transaksi, komunikasi dengan pelanggan, dan membangun komunitas pecinta batik yang loyal. Penguasaan distribusi digital juga memungkinkan perusahaan menjangkau pasar nasional dan internasional dengan biaya lebih efisien. Kemampuan mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi pemasaran memberikan keunggulan dibandingkan pesaing yang masih mengandalkan metode konvensional. Hal ini meningkatkan brand awareness dan memperkuat posisi pasar. Penguasaan teknologi menjadi kunci dalam mengantisipasi tren dan kebutuhan pasar masa depan.

4.4 Identifikasi Faktor Kekuatan Kelemahan Peluang dan Ancaman (SWOT)

Berdasarkan dari *key success factor* dan *competitive advantage* tersebut, maka dapat dirumuskan komponen SWOT sebagai berikut:

Tabel 0.6
Identifikasi Variabel SWOT Batik Sekarmulyo Lasem

No	Variabel	Keterangan
1	Kekuatan	Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru.
		Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi
		Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern
		Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar
2	Kelemahan	Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama
		Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal
		Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama
		Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik
3	Peluang	Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha
		Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan
		Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka segmen pasar baru dan meningkatkan loyalitas pelanggan
		Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi pemasaran digital dan kemitraan strategis
4	Ancaman	Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik

No	Variabel	Keterangan
		Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat.
		Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal
		Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran
		Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi

Sumber : Data primer, 2025

4.4.1. Kekuatan (Strengths)

1. **Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru.**

Batik Sekarmulyo memiliki keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sangat sulit ditiru oleh pesaing. Motif khas Lasem yang terkenal adalah perpaduan warna merah, biru, hijau, dan coklat dalam satu kain, dengan detail halus seperti motif flora dan fauna lokal yang kaya makna filosofis. Teknik pewarnaan empat warna yang kompleks membutuhkan keterampilan tangan yang sangat terlatih untuk menghasilkan gradasi warna halus dan simetri motif yang presisi. Keunikan proses dan motif ini tidak hanya bernilai seni tinggi tetapi juga menjadi identitas budaya yang melekat erat pada produk, sehingga menjadi pembeda kuat di pasar. Karena keterampilan tersebut hanya diwariskan turun-temurun dan sulit dipelajari dalam waktu singkat, Batik Sekarmulyo mempertahankan keunggulan kompetitif yang signifikan. Ini membuat produk mereka eksklusif dan dicari oleh kolektor serta

pelanggan yang menghargai keaslian.

2. Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi.

Produk Batik Sekarmulyo dibuat dengan kualitas bahan premium dan teknik pewarnaan empat warna yang memerlukan ketelitian tinggi. Teknik ini menghasilkan warna yang kaya dan kompleks, memberikan kesan mewah dan artistik yang sulit ditemukan pada batik cap atau printing. Kualitas bahan kain yang digunakan juga berpengaruh pada ketahanan dan kenyamanan pemakaian. Nilai seni dan keaslian yang tinggi ini disukai oleh segmen pasar premium dan kolektor, yang menjadikan produk Batik Sekarmulyo sebagai pilihan utama mereka. Kualitas produk yang konsisten menjamin kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas. Hal ini merupakan fondasi kuat dalam mempertahankan posisi pasar di tengah persaingan batik tulis Lasem yang ketat.

3. Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern.

Batik Sekarmulyo berkomitmen menggunakan bahan pewarna alami dan pengelolaan limbah yang bertanggung jawab dalam proses produksinya. Penggunaan pewarna alami ini mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan sekaligus menjaga kualitas warna yang alami dan tahan lama. Konsumen masa kini, terutama generasi muda, semakin peduli terhadap aspek keberlanjutan dan memilih produk yang ramah lingkungan. Komitmen ini tidak hanya meningkatkan citra merek tetapi juga membuka

segmen pasar baru yang loyal terhadap produk berkelanjutan. Dengan keberlanjutan sebagai salah satu pilar produksi, Batik Sekarmulyo mampu menjawab tuntutan konsumen modern sekaligus menjaga lingkungan. Ini juga menjadi keunggulan kompetitif yang membedakan dengan beberapa pesaing yang belum mengadopsi praktik serupa.

4. Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar.

Batik Sekarmulyo telah memanfaatkan media sosial, website, dan platform e-commerce secara efektif untuk memperluas jangkauan pemasaran dan distribusi produknya. Penggunaan teknologi ini memungkinkan perusahaan menjangkau konsumen tidak hanya di daerah lokal, tapi juga nasional dan internasional. Sistem pemesanan online memudahkan pelanggan melakukan transaksi tanpa harus datang ke toko fisik. Pemasaran digital juga mempercepat komunikasi dan respons terhadap kebutuhan konsumen. Keunggulan dalam digital marketing ini memberikan peluang lebih besar dalam membangun komunitas pelanggan dan meningkatkan brand awareness. Hal ini menjadi modal penting dalam menghadapi persaingan dengan pesaing seperti Oemah Batik Lasem yang sudah menggunakan konsep wisata budaya dengan fasilitas lengkap.

4.4.2. Kelemahan (Weaknesses)

- 1. Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama.**

Batik Sekarmulyo mengandalkan teknik batik tulis manual yang memerlukan keterampilan tinggi dari para pembatik yang berpengalaman. Proses ini membutuhkan waktu yang cukup lama, terutama untuk motif-motif rumit dengan empat warna khas Lasem. Kapasitas produksi terbatas karena jumlah pembatik yang terampil juga terbatas dan tidak mudah diperbanyak dalam waktu singkat. Hal ini menyebabkan kesulitan memenuhi permintaan pasar yang meningkat, terutama pada musim puncak atau pesanan besar. Selain itu, waktu pengerjaan yang lama juga berpotensi mengurangi fleksibilitas dalam merespons tren mode yang cepat berubah. Kelemahan ini membatasi kemampuan Batik Sekarmulyo untuk bersaing secara kuantitas dengan pesaing seperti Oemah Batik Lasem yang menggabungkan produksi batik tulis dan cap secara lebih efisien.

- 2. Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal.**

Dalam proses produksi, Batik Sekarmulyo belum banyak mengadopsi teknologi modern yang bisa meningkatkan efisiensi. Misalnya, dalam hal manajemen stok, perencanaan produksi, atau pengendalian kualitas secara digital masih terbatas. Minimnya pemanfaatan teknologi ini menyebabkan potensi pengurangan biaya dan peningkatan skala produksi belum tergarap.

maksimal. Hal ini juga berpengaruh pada kemampuan perusahaan untuk meningkatkan volume produksi tanpa mengurangi kualitas. Di sisi lain, pesaing seperti Batik Tulis Beruang Lasem mulai mengintegrasikan teknologi dalam operasionalnya, sehingga mampu memproduksi dengan efisien dan memenuhi permintaan pasar lebih cepat. Oleh karena itu, pengembangan teknologi produksi menjadi salah satu prioritas untuk meningkatkan daya saing Batik Sekarmulyo.

3. **Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama seperti Oemah Batik Lasem.**

Salah satu kelemahan Batik Sekarmulyo adalah belum tersedianya fasilitas pendukung yang bisa memperkaya pengalaman pelanggan dan menarik wisatawan. Pesaing utama, Oemah Batik Lasem, memiliki keunggulan dengan fasilitas tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang membuat pengunjung betah berlama-lama dan meningkatkan kunjungan. Fasilitas ini juga menjadi sumber pendapatan tambahan dan media edukasi budaya batik yang efektif. Tanpa fasilitas serupa, Batik Sekarmulyo kehilangan peluang untuk memperluas daya tariknya sebagai destinasi budaya dan wisata batik. Ini juga berdampak pada keterbatasan dalam mengembangkan brand dan pengalaman pelanggan yang lebih menyeluruh. Oleh karena itu, investasi pada fasilitas pendukung menjadi strategi yang penting untuk meningkatkan daya tarik dan nilai tambah perusahaan.

4. Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik.

Meskipun telah memanfaatkan pemasaran digital, Batik Sekarmulyo masih menghadapi kendala dalam sistem distribusi dan layanan pelanggan online. Respons terhadap pertanyaan dan keluhan konsumen terkadang belum optimal, sehingga berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan dan loyalitas. Integrasi antara platform pemesanan, manajemen stok, dan logistik belum berjalan lancar, mengakibatkan keterlambatan pengiriman dan kurangnya transparansi status pesanan. Hal ini menjadi kelemahan yang dapat dimanfaatkan oleh pesaing dengan layanan pelanggan online yang lebih baik, seperti Batik Tulis Beruang Lasem. Mengingat tren konsumen yang semakin mengandalkan transaksi dan komunikasi online, perbaikan sistem ini sangat penting untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dan mempertahankan pangsa pasar. Optimalisasi layanan digital menjadi salah satu kunci untuk bertahan dan berkembang di era modern.

4.4.3. Peluang (Opportunities)

1. Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha.

Batik Sekarmulyo memiliki peluang besar untuk mengakses berbagai program pemerintah yang fokus pada pelestarian budaya dan pengembangan UMKM. Program-program ini biasanya menyediakan

bantuan dana, pelatihan teknis, serta promosi yang dapat meningkatkan kapasitas dan eksposur usaha. Dengan mengikuti program tersebut secara aktif, Batik Sekarmulyo dapat memperoleh sumber daya tambahan yang memperkuat daya saing dan kelangsungan usaha. Pemerintah juga sering mengadakan event budaya yang dapat dimanfaatkan sebagai ajang promosi produk batik tulis asli Lasem. Peluang ini sangat strategis untuk memperluas jaringan dan meningkatkan penjualan. Mengoptimalkan dukungan pemerintah dapat membantu Batik Sekarmulyo memperkuat posisi di pasar lokal maupun internasional.

2. Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan.

Permintaan pasar terhadap produk batik ready-to-wear semakin meningkat, terutama di kalangan generasi muda yang ingin tampil modis dengan sentuhan budaya. Selain itu, wisatawan yang berkunjung ke Lasem juga menjadi pasar potensial yang mencari produk batik praktis dan menarik sebagai oleh-oleh. Batik Sekarmulyo memiliki kesempatan untuk mengembangkan lini produk ini dengan desain yang sesuai tren dan kebutuhan konsumen modern. Produk ready-to-wear ini dapat memperluas segmentasi pasar dan meningkatkan volume penjualan. Melalui riset tren dan kolaborasi dengan desainer, Batik Sekarmulyo dapat menghadirkan produk inovatif yang diminati. Dengan memanfaatkan peluang ini, perusahaan dapat menjangkau pasar yang lebih luas dan beragam.

3. Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka segmen pasar baru dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Konsumen masa kini semakin peduli dengan aspek keberlanjutan dan memilih produk yang diproduksi secara ramah lingkungan. Batik Sekarmulyo yang sudah menerapkan pewarnaan alami dan pengelolaan limbah bertanggung jawab dapat menonjolkan nilai ini sebagai keunggulan kompetitif. Kesadaran ini membuka peluang untuk menarik segmen pasar yang loyal dan bersedia membayar premium untuk produk yang berkelanjutan. Edukasi pasar mengenai proses produksi ramah lingkungan juga dapat meningkatkan apresiasi dan diferensiasi produk. Peluang ini juga membantu membangun citra merek yang positif dan bertanggung jawab sosial. Dengan mengedepankan aspek lingkungan, Batik Sekarmulyo dapat memperkuat posisi di pasar yang semakin selektif dan sadar ekologis.

4. Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi pemasaran digital dan kemitraan strategis.

Optimalisasi pemasaran digital menjadi pintu gerbang bagi Batik Sekarmulyo untuk memperluas pasar secara signifikan, tidak hanya di dalam negeri tetapi juga hingga ke pasar internasional. Dengan memanfaatkan media sosial, e-commerce, dan kolaborasi dengan influencer maupun mitra strategis, Batik Sekarmulyo dapat meningkatkan brand awareness dan menjangkau konsumen baru. Potensi ekspansi ini didukung oleh tren global yang semakin mengapresiasi produk budaya dan kerajinan tangan unik. Kemitraan dengan platform distribusi dan pemasaran global

membuka peluang penetrasi pasar yang lebih luas. Investasi dalam teknologi dan sumber daya manusia untuk mendukung strategi digital menjadi sangat penting. Dengan langkah ini, Batik Sekarmulyo dapat mempercepat pertumbuhan dan mengukuhkan posisinya sebagai brand batik kelas dunia.

4.4.4. Ancaman (Threats)

1. Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat.

Batik Sekarmulyo menghadapi persaingan sengit dari dua pesaing utama yang telah memiliki fasilitas lengkap dan jaringan pemasaran yang luas. Oemah Batik Lasem, misalnya, tidak hanya menawarkan produk batik berkualitas, tetapi juga fasilitas belajar membatik, kafe, dan penginapan yang meningkatkan pengalaman pengunjung dan membangun loyalitas. Batik Tulis Beruang Lasem juga dikenal dengan kualitas produk yang baik serta jangkauan pasar yang kuat. Kedua pesaing ini mampu menarik segmen pasar yang luas dan beragam, termasuk wisatawan dan kolektor batik. Kekuatan mereka dalam pemasaran dan pengalaman pelanggan menjadi ancaman signifikan bagi Batik Sekarmulyo. Oleh karena itu, Batik Sekarmulyo harus terus berinovasi dan memperkuat keunggulan uniknya untuk mempertahankan dan memperluas pangsa pasar.

2. Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal.

Pendatang baru yang memproduksi batik cap dan printing dengan harga

lebih murah mampu menjangkau pasar yang sensitif terhadap harga dan permintaan massal. Produk substitusi ini cepat diproduksi dan didistribusikan, memberikan kemudahan bagi konsumen yang mencari batik dengan harga terjangkau. Hal ini dapat menggerus pangsa pasar Batik Sekarmulyo yang mengandalkan batik tulis dengan harga premium. Meskipun nilai seni dan keaslian batik tulis tidak mudah tergantikan, tekanan harga dari produk substitusi ini menjadi tantangan nyata. Batik Sekarmulyo perlu meningkatkan edukasi konsumen mengenai keunikan dan nilai batik tulis agar dapat mempertahankan loyalitas pelanggan. Selain itu, diversifikasi produk dan penyesuaian harga juga diperlukan untuk menghadapi ancaman ini secara efektif.

3. Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran.

Kondisi ekonomi yang tidak stabil, seperti inflasi atau penurunan daya beli masyarakat, berdampak langsung pada keputusan pembelian konsumen terhadap produk batik. Pada saat daya beli menurun, konsumen cenderung mencari produk dengan harga lebih rendah atau menunda pembelian, yang dapat menekan penjualan Batik Sekarmulyo. Perusahaan harus mampu menyesuaikan strategi harga dan promosi agar tetap menarik bagi berbagai segmen pasar tanpa mengorbankan kualitas. Selain itu, efisiensi operasional harus ditingkatkan untuk menjaga margin keuntungan di tengah tekanan harga. Fluktuasi ekonomi juga menuntut fleksibilitas dalam manajemen persediaan dan produksi agar dapat merespons perubahan permintaan

dengan cepat. Dengan manajemen yang adaptif, Batik Sekarmulyo dapat meminimalkan dampak negatif dari kondisi ekonomi yang bergejolak.

4. Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi.

Perubahan regulasi terkait pajak, ekspor, lingkungan, dan protokol kesehatan bisa memberikan dampak signifikan pada operasional Batik Sekarmulyo jika tidak diantisipasi dengan baik. Regulasi yang tiba-tiba atau tidak jelas dapat menyebabkan gangguan dalam proses produksi, distribusi, atau pemasaran produk. Perusahaan harus memiliki sistem pemantauan yang efektif terhadap perubahan kebijakan dan mampu menyesuaikan operasional secara cepat. Kegagalan beradaptasi dapat mengakibatkan denda, sanksi, atau bahkan pembatasan kegiatan usaha. Selain itu, perubahan kebijakan internasional juga dapat memengaruhi ekspor produk batik ke pasar luar negeri. Oleh karena itu, pengelolaan risiko regulasi menjadi aspek penting dalam menjaga kelangsungan bisnis dan menjaga reputasi Batik Sekarmulyo.

4.5 Analisis SWOT

4.5.1. Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Untuk melakukan perhitungan di matriks IFAS ini, rata-rata bobot tingkat kepentingan dari faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan akan dicari dari hasil jawaban responden. Jawaban dari bobot berkisar dari angka 1 hingga 10 yang menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing faktor kekuatan dan

kelemahan.

Tabel 0.7
Jawaban Responden terhadap Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik
Sekarmulyo Lasem (IFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5
STRENGTH						
1	Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru.	8	7	9	10	10
2	Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi	9	5	8	6	8
3	Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern	7	10	9	9	6
4	Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar	10	6	6	6	10
WEAKNESS						
1	Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama	5	5	5	6	6
2	Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal	7	5	2	4	5
3	Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama	10	3	5	5	9
4	Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik	8	7	8	5	8

Sumber : Data primer, 2025

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut (Tabel 4.7), bobot dikonversikan dengan cara dijumlahkan kemudian nilai per indikator kekuatan dan

kelemahan dibagi dengan total nilai jawaban dan dikalikan 100%. Lalu nilai tersebut akan dibuat rata-rata nya seperti terlihat pada tabel 4.8.

Tabel 0.8
Rekapitulasi Konversi Bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik
Sekarmulyo Lasem (IFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	Rata-rata
STRENGTH							
1	Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru.	0,13	0,15	0,17	0,20	0,16	0,16
2	Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi	0,14	0,10	0,15	0,12	0,13	0,13
3	Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern	0,11	0,21	0,17	0,18	0,10	0,15
4	Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar	0,16	0,13	0,12	0,12	0,16	0,14
WEAKNESS							
1	Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama	0,08	0,10	0,10	0,12	0,10	0,10
2	Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal	0,11	0,10	0,04	0,08	0,08	0,08
3	Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama	0,16	0,06	0,10	0,10	0,15	0,11
4	Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik	0,13	0,15	0,15	0,10	0,13	0,13
	Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Sumber : Data primer, 2025

Berdasarkan bobot Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS) Batik Sekarmulyo menunjukkan kekuatan utama pada keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru. Faktor ini mendapat bobot rata-rata tertinggi sebesar 0,16, menandakan bahwa keunikan motif dan keterampilan tradisional menjadi aspek paling bernilai yang membedakan produk Batik Sekarmulyo. Selain itu, kualitas produk dengan teknik pewarnaan empat warna dan komitmen terhadap produksi ramah lingkungan juga mendapat perhatian signifikan dengan bobot rata-rata masing-masing 0,13 dan 0,15. Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif juga menjadi kekuatan penting dengan bobot rata-rata 0,14, yang membantu perusahaan memperluas jangkauan pasar modern. Di sisi kelemahan, responden mengidentifikasi beberapa faktor yang perlu diperbaiki untuk mendukung pertumbuhan Batik Sekarmulyo. Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum responsif dan terintegrasi dengan baik mendapat bobot rata-rata 0,13, menjadi kelemahan yang cukup signifikan karena memengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama juga menjadi kendala dengan bobot rata-rata 0,11, yang membatasi potensi pengembangan wisata budaya. Proses produksi yang masih bergantung pada keterampilan tangan menyebabkan kapasitas terbatas dan waktu pengerjaan relatif lama, dengan bobot 0,10, sementara pemanfaatan teknologi dalam produksi yang masih minim juga menjadi perhatian dengan bobot 0,08. Secara keseluruhan, Batik Sekarmulyo memiliki fondasi internal yang kuat terutama dari segi keahlian tradisional dan

kualitas produk, namun juga menghadapi tantangan pada aspek operasional dan layanan digital yang perlu segera ditangani. Prioritas perbaikan terletak pada peningkatan sistem distribusi dan layanan pelanggan online, pengembangan fasilitas pendukung, serta penerapan teknologi produksi yang dapat meningkatkan efisiensi. Dengan memperkuat aspek-aspek ini, Batik Sekarmulyo dapat menjaga keunggulan kompetitif sekaligus meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan untuk meraih pertumbuhan yang lebih optimal di pasar batik yang kompetitif.

.Untuk memberikan perbandingan dari faktor internal perusahaan dengan pesaing maupun industri, maka digunakan *rating* hasil jawaban responden penelitian dengan rentang skala 1-4. *Rating* yang diberikan oleh responden tersebut kemudian akan dibuat dalam bentuk *modus*.

Tabel 0.9
Rating Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik Sekarmulyo Lasem (IFAS)

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	Modus
STRENGTH							
1	Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru.	4	3	4	4	3	4,00
2	Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi	4	1	4	3	3	4,00
3	Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern	3	2	2	2	3	2,00
4	Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar	2	2	3	4	2	2,00
WEAKNESS							
1	Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas	4	3	4	3	4	4,00

No	Faktor Internal	R1	R2	R3	R4	R5	Modus
	produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama						
2	Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal	4	4	2	4	2	4,00
3	Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama	3	1	3	3	1	3,00
4	Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik	4	2	4	4	2	4,00

Sumber : Data primer, 2025

Analisis rating faktor kekuatan Batik Sekarmulyo menunjukkan bahwa keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem mendapat nilai modus tertinggi 4, menandakan bahwa sebagian besar responden sangat menghargai keunikan dan nilai seni yang sulit ditiru ini sebagai kekuatan utama perusahaan. Produk berkualitas premium dengan pewarnaan empat warna juga mendapat rating tinggi, menunjukkan konsistensi dalam menghasilkan produk bernilai seni dan kualitas tinggi yang diakui oleh semua responden. Namun, komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan pemanfaatan teknologi pemasaran digital mendapatkan rating yang lebih rendah, yaitu modus 2, yang mengindikasikan area yang masih perlu dikembangkan agar bisa menjadi kekuatan yang lebih signifikan. Pada sisi kelemahan, beberapa faktor mendapat nilai modus tinggi yakni 4, seperti keterbatasan kapasitas produksi akibat proses manual dan minimnya pemanfaatan teknologi dalam proses produksi. Hal ini menunjukkan bahwa para responden secara tegas mengidentifikasi aspek operasional ini sebagai kendala utama yang harus diatasi untuk meningkatkan

efisiensi dan kapasitas produksi. Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi juga mendapat rating tinggi, menandakan perlunya perbaikan signifikan dalam pelayanan digital agar dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan, meski mendapat rating lebih rendah (*modus* 3), tetap dianggap sebagai kelemahan yang memengaruhi daya tarik dan pengalaman pelanggan. Secara keseluruhan, rating faktor internal menggarisbawahi pentingnya mempertahankan dan mengembangkan keunggulan tradisional Batik Sekarmulyo, terutama keahlian membatik dan kualitas produk. Namun, perusahaan juga harus fokus memperbaiki kelemahan kritis dalam efisiensi produksi dan layanan pelanggan digital. Pengembangan teknologi dan fasilitas pendukung menjadi prioritas agar Batik Sekarmulyo dapat memperkuat daya saing dan meningkatkan kapasitas pasar. Dengan pemahaman yang jelas terhadap aspek internal ini, strategi yang tepat dapat dirancang untuk mengoptimalkan kekuatan dan meminimalkan dampak kelemahan, sehingga kinerja bisnis dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Setelah diketahui rata-rata bobot serta *modus* dari *rating*, maka dapatlah dibentuk matriks IFAS dengan mengalikan keduanya dalam perhitungan tabel berikut :

Tabel 0.10
Matriks Evaluasi Faktor Internal Batik Sekarmulyo Lasem (IFAS)

No	Faktor Internal	Rata-Rata Bobot	<i>Modus Rating</i>	Bobot x <i>Rating</i>
STRENGTH				
1	Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik	0,16	4,00	0,64

No	Faktor Internal	Rata-Rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
	batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru.			
2	Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi	0,13	4,00	0,52
3	Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern	0,15	2,00	0,31
4	Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar	0,14	2,00	0,27
WEAKNESS				
1	Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama	0,10	4,00	0,39
2	Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal	0,08	4,00	0,33
3	Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama	0,11	3,00	0,33
4	Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik	0,13	4,00	0,52

No	Faktor Internal	Rata-Rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
Total IFAS				3,31

Sumber : Data primer, 2025

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS) Batik Sekarmulyo Lasem menunjukkan bobot rata-rata dan rating yang diberikan oleh para responden untuk kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Faktor kekuatan dengan bobot tertinggi adalah keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem, dengan bobot rata-rata 0,16 dan rating modus 4, menghasilkan skor kontribusi tertinggi yaitu 0,64. Hal ini menegaskan bahwa keahlian unik dan tradisional tersebut menjadi fondasi utama daya saing perusahaan. Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna juga memberikan kontribusi besar, dengan skor bobot x rating 0,52, menandakan bahwa kualitas dan nilai seni produk sangat dihargai oleh pasar. Namun, pada sisi kelemahan, proses produksi yang masih bergantung pada keterampilan tangan dengan kapasitas terbatas mendapatkan bobot 0,10 dan rating 4, menghasilkan skor 0,39. Hal ini menunjukkan bahwa keterbatasan kapasitas produksi merupakan hambatan nyata bagi pertumbuhan perusahaan. Kelemahan lain yang cukup signifikan adalah sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum responsif, dengan skor kontribusi sebesar 0,52. Ini menjadi perhatian utama karena layanan digital yang belum optimal dapat menghambat penetrasi pasar dan kepuasan pelanggan. Selain itu, pemanfaatan teknologi produksi yang minim dan kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik dan kafe juga menjadi kelemahan yang perlu diperbaiki dengan skor masing-masing 0,33.

Total skor IFAS sebesar 3,31 mengindikasikan bahwa secara keseluruhan

Batik Sekarmulyo memiliki posisi internal yang cukup baik, dengan kekuatan yang menonjol namun juga disertai beberapa kelemahan yang perlu diatasi. Skor ini mengarahkan perusahaan untuk fokus pada strategi yang mempertahankan dan mengembangkan kekuatan tradisional serta meningkatkan efisiensi dan pelayanan melalui teknologi. Perbaikan pada kelemahan operasional dan digitalisasi layanan dapat meningkatkan daya saing Batik Sekarmulyo di pasar batik yang sangat kompetitif. Dengan pemahaman yang jelas terhadap faktor internal ini, perusahaan dapat merancang strategi pengembangan yang lebih terfokus dan efektif.

4.5.2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)

Untuk melakukan perhitungan di matriks EFAS ini, rata-rata bobot tingkat kepentingan dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman akan dicari dari hasil jawaban responden dengan rentang bobot 1 hingga 10, yang melambangkan tingkat kepentingan faktor untuk responden.

Tabel 0.11
Jawaban Responden terhadap Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal
Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5
OPPORTUNITY						
1	Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha	10	9	7	9	5
2	Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan	7	5	9	10	5
3	Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka segmen pasar baru dan meningkatkan loyalitas pelanggan	5	8	9	8	7
4	Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi	6	5	7	9	5

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5
	pemasaran digital dan kemitraan strategis					
THREAT						
1	Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat.	2	6	6	5	5
2	Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal	8	6	10	5	6
3	Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran	3	9	6	5	7
4	Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi	6	2	2	4	4

Sumber : Data primer, 2025

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut, kemudian dijumlahkan kemudian nilai per indikator peluang dan ancaman dibagi dengan total nilai jawaban dan dikalikan 100%. Lalu nilai tersebut akan dibuat rata-rata nya seperti terlihat pada tabel 4.12.

Tabel 0.12

Rekap Konversi Bobot Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	Rata-rata
OPPORTUNITY							
1	Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha	0,21	0,18	0,13	0,16	0,11	0,16
2	Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan	0,15	0,10	0,16	0,18	0,11	0,14
3	Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka segmen pasar baru dan meningkatkan	0,11	0,16	0,16	0,15	0,16	0,15

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	Rata-rata
	loyalitas pelanggan						
4	Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi pemasaran digital dan kemitraan strategis	0,13	0,10	0,13	0,16	0,11	0,13
THREAT							
1	Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat.	0,04	0,12	0,11	0,09	0,11	0,09
2	Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal	0,17	0,12	0,18	0,09	0,14	0,14
3	Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran	0,06	0,18	0,11	0,09	0,16	0,12
4	Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi	0,13	0,04	0,04	0,07	0,09	0,07
	Total	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Sumber : Data primer, 2025

Analisis Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS) Batik Sekarmulyo Lasem menunjukkan beberapa peluang dan ancaman yang dipersepsikan oleh lima responden penelitian. Dari sisi peluang, dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM mendapatkan bobot rata-rata tertinggi sebesar 0,16, menandakan bahwa responden menilai program pemerintah ini sebagai kesempatan besar yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat dan mengembangkan bisnis Batik Sekarmulyo. Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus berkembang, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan, juga dianggap peluang penting dengan bobot rata-rata 0,14. Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan dan potensi ekspansi pasar melalui pemasaran

digital turut mendapat perhatian signifikan dengan bobot masing-masing 0,15 dan 0,13, yang menunjukkan potensi pertumbuhan yang cukup besar jika strategi yang tepat dijalankan.

Di sisi ancaman, para responden mengidentifikasi persaingan ketat dengan dua pesaing utama, Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem, yang memiliki fasilitas lengkap dan jaringan pemasaran kuat, meskipun bobot ancaman ini relatif rendah yaitu 0,09. Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal mendapatkan bobot lebih tinggi, 0,14, yang menandakan risiko signifikan dari segmen pasar yang sensitif harga. Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen juga menjadi ancaman nyata dengan bobot rata-rata 0,12, yang mengharuskan perusahaan untuk melakukan penyesuaian harga dan strategi pemasaran secara fleksibel. Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah dengan bobot 0,07, meskipun memiliki bobot terendah, tetap menjadi faktor yang harus diwaspadai agar bisnis tidak terganggu oleh ketidakpastian kebijakan. Secara keseluruhan, total bobot yang konsisten di setiap responden menunjukkan bahwa Batik Sekarmulyo memiliki peluang yang cukup menjanjikan terutama dari dukungan pemerintah dan tren pasar yang positif, namun juga harus mengantisipasi ancaman dari persaingan pasar, pendatang baru, dan kondisi ekonomi. Perusahaan perlu fokus memanfaatkan peluang secara optimal dan merancang strategi mitigasi ancaman yang tepat untuk memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis di tengah dinamika eksternal yang terus berubah.

Untuk memberikan perbandingan dari faktor eksternal perusahaan dengan

pesaing maupun industri, maka digunakan *rating* hasil jawaban responden penelitian dengan rentang skala 1-4. *Rating* yang diberikan oleh responden tersebut kemudian akan dibuat dalam bentuk *modus*

Tabel 0.13
Rating Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)

No	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	Modus
OPPORTUNITY							
1	Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha	2	2	1	4	3	2,00
2	Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan	2	4	4	3	4	4,00
3	Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka segmen pasar baru dan meningkatkan loyalitas pelanggan	2	3	3	4	4	3,00
4	Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi pemasaran digital dan kemitraan strategis	4	2	2	1	1	2,00
THREAT							
1	Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat.	4	4	3	2	2	4,00
2	Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal	2	1	2	4	1	2,00
3	Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran	4	3	3	3	4	3,00
4	Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi	4	4	3	4	3	4,00

Sumber : Data primer, 2025

Analisis rating faktor eksternal Batik Sekarmulyo menunjukkan variasi persepsi terkait peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Dari sisi peluang,

pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh di kalangan generasi muda dan wisatawan mendapatkan rating modus tertinggi 4, menandakan bahwa sebagian besar responden melihat peluang ini sebagai sangat penting dan strategis untuk pengembangan usaha. *Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan* juga dianggap peluang penting dengan rating modus 3, yang mengindikasikan adanya tren pasar yang mendukung produk yang berkelanjutan dan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Sementara itu, dukungan program pemerintah dan potensi ekspansi pasar melalui pemasaran digital memperoleh rating modus 2, yang berarti peluang ini dinilai cukup penting namun tidak sebesar peluang pasar fashion dan kesadaran lingkungan.

Untuk ancaman, *persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem* mendapatkan rating modus 4, mengindikasikan bahwa ancaman dari pesaing yang memiliki fasilitas lengkap dan jaringan pemasaran kuat dipandang sangat signifikan oleh mayoritas responden. *Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah* juga mendapat rating modus 4, menunjukkan perhatian tinggi terhadap risiko regulasi yang dapat berdampak negatif jika tidak diantisipasi dengan cepat. Ancaman fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen mendapat rating modus 3, menandakan bahwa kondisi ekonomi juga menjadi perhatian utama yang dapat memengaruhi strategi perusahaan. Sementara itu, ancaman dari pendatang baru dengan produk batik cap dan printing yang lebih murah memiliki rating modus 2, yang berarti ancaman ini dipandang sedang dan tidak sepenuhnya mengkhawatirkan, kemungkinan karena fokus pasar Batik Sekarmulyo yang berada di segmen premium. Secara keseluruhan, rating faktor

eksternal menunjukkan bahwa Batik Sekarmulyo perlu memfokuskan strategi pada pemanfaatan peluang pasar fashion ready-to-wear dan kesadaran lingkungan, sekaligus menyiapkan langkah mitigasi yang kuat untuk menghadapi persaingan ketat dan risiko regulasi. Perusahaan juga harus terus waspada terhadap perubahan kondisi ekonomi yang dapat mempengaruhi daya beli pelanggan. Persepsi responden ini memberikan arahan penting dalam merumuskan strategi eksternal agar Batik Sekarmulyo dapat terus berkembang dan bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.

Setelah diketahui rata-rata bobot serta *modus* dari *rating*, maka dapatlah dibentuk matriks EFAS dengan mengalikan keduanya dalam perhitungan tabel berikut :

Tabel 0.14
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Batik Sekarmulyo Lasem (EFAS)

No	Faktor Eksternal	Rata-Rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
OPPORTUNITY				
1	Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha	0,16	2,00	0,32
2	Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan	0,14	4,00	0,56
3	Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka segmen pasar baru dan meningkatkan loyalitas	0,15	3,00	0,44

No	Faktor Eksternal	Rata-Rata Bobot	Modus Rating	Bobot x Rating
	pelanggan			
4	Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi pemasaran digital dan kemitraan strategis	0,13	2,00	0,25
THREAT				
1	Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat.	0,09	4,00	0,38
2	Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal	0,14	2,00	0,28
3	Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran	0,12	3,00	0,36
4	Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi	0,07	4,00	0,29
Total EFAS				2,89

Sumber : Data primer, 2025

Analisis Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS) menunjukkan bahwa Batik Sekarmulyo Lasem memiliki sejumlah peluang dan ancaman yang memengaruhi kinerja bisnisnya. Dari sisi peluang, pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus berkembang di kalangan generasi muda dan wisatawan

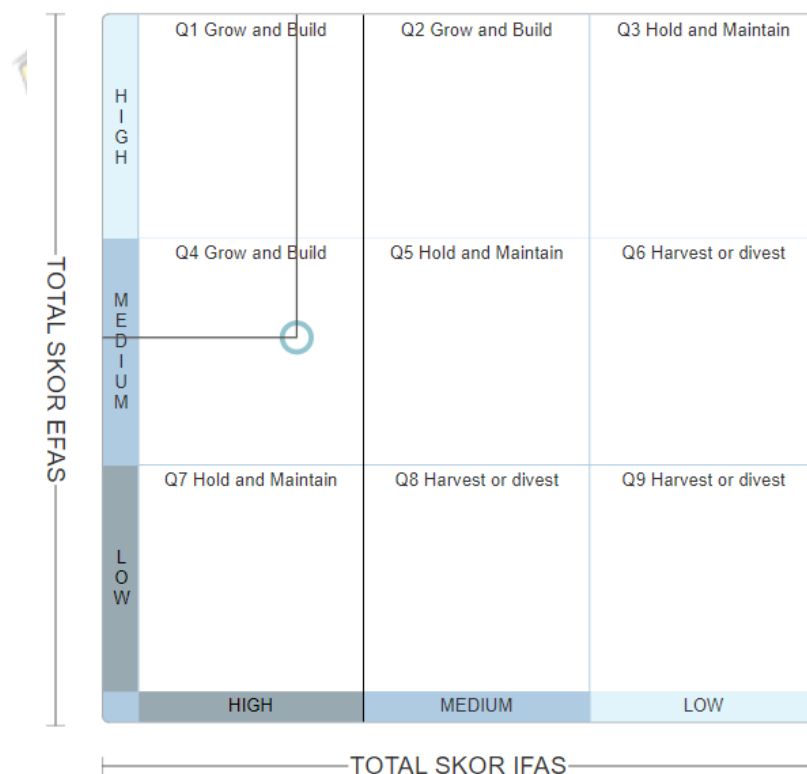
memperoleh skor tertinggi (0,56), menandakan bahwa tren ini menjadi peluang utama yang sangat strategis untuk dimanfaatkan. Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan juga memberikan peluang signifikan dengan skor 0,44, menunjukkan bahwa keberlanjutan menjadi faktor penting dalam menarik dan mempertahankan pelanggan. Dukungan program pemerintah dan potensi ekspansi pasar melalui pemasaran digital meskipun mendapat skor lebih rendah (0,32 dan 0,25), tetap menjadi aspek penting yang dapat digunakan untuk memperkuat posisi usaha secara lebih luas.

Sementara itu, ancaman persaingan ketat dari Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem mendapatkan skor cukup tinggi sebesar 0,38, yang menunjukkan bahwa kekuatan fasilitas dan jaringan pemasaran pesaing merupakan tantangan serius bagi Batik Sekarmulyo. Fluktuasi ekonomi yang memengaruhi daya beli konsumen juga menjadi ancaman nyata dengan skor 0,36, yang memerlukan kesiapan perusahaan dalam menyesuaikan harga dan strategi pemasaran secara adaptif. Ancaman dari pendatang baru dengan produk batik cap dan printing yang lebih murah mendapat skor 0,28, mengindikasikan risiko yang perlu diwaspadai terutama di segmen pasar yang sensitif terhadap harga. Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah dengan skor 0,29 juga menjadi faktor yang harus diperhatikan untuk menghindari gangguan operasional. Total skor EFAS sebesar 2,89 menunjukkan bahwa Batik Sekarmulyo masih memiliki peluang yang cukup besar untuk dikembangkan, namun harus tetap waspada dan siap menghadapi ancaman yang ada. Perusahaan disarankan untuk fokus memanfaatkan peluang pasar fashion modern dan produk ramah lingkungan sekaligus memperkuat strategi

kompetitif untuk menghadapi persaingan dan dinamika eksternal lainnya. Dengan perencanaan dan adaptasi yang tepat, Batik Sekarmulyo dapat terus tumbuh dan memperkuat posisinya di pasar batik yang kompetitif.

4.5.3. Matriks Internal – Eksternal (I-E)

Matriks Internal – Eksternal (I-E) dibentuk dengan mendasarkan dari perpotongan antara total matriks IFAS 3,31 pada garis horisontal dengan total matriks EFAS 2,89 pada garis vertikal untuk mengetahui jenis strategi yang tepat untuk perusahaan. Hasil Matriks Internal – Eksternal (I-E) adalah berikut ini:



Gambar 0.1
Matriks Internal-Eksternal (IE Matrix)

Matriks Internal–Eksternal (I-E) merupakan alat analisis strategis yang memadukan kondisi internal dan eksternal perusahaan dengan memplot skor total

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS) pada sumbu horizontal dan skor total Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS) pada sumbu vertikal. Pada kasus Batik Sekarmulyo, total skor IFAS sebesar 3,31 dan total skor EFAS sebesar 2,89 dipetakan ke dalam Matriks I-E. Perpotongan antara skor IFAS (3,31) pada sumbu horizontal dan skor EFAS (2,89) pada sumbu vertikal berada di Kuadran 4 dari matriks I-E. Kuadran ini mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang cukup baik serta menghadapi peluang eksternal yang cukup besar, sehingga posisi perusahaan berada pada kategori *Grow and Build Strategy*. Strategi ini menuntut Batik Sekarmulyo untuk melakukan pengembangan bisnis yang agresif, seperti penetrasi pasar lebih dalam, ekspansi pasar baru, diversifikasi produk, serta inovasi berkelanjutan untuk memperkuat daya saing dan meningkatkan pangsa pasar.

Dengan strategi *Grow and Build*, Batik Sekarmulyo disarankan untuk fokus pada pengoptimalan kekuatan internal seperti keahlian tradisional dan kualitas produk, sambil memanfaatkan peluang eksternal yang ada, seperti tren fashion batik modern dan dukungan pemerintah. Perusahaan harus memperluas distribusi, meningkatkan pemasaran digital, serta mengembangkan lini produk baru untuk menjangkau segmen konsumen yang lebih luas. Strategi ini juga melibatkan peningkatan efisiensi operasional dan pelayanan pelanggan agar dapat mendukung pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan. Implementasi strategi *Grow and Build* akan membantu Batik Sekarmulyo untuk tidak hanya mempertahankan posisinya, tetapi juga memperbesar pengaruhnya di pasar batik yang kompetitif.

4.5.4. Matriks SWOT

Matriks SWOT dibuat dengan mempertimbangkan komponen kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk membentuk alternatif-alternatif strategi bisnis yang didasarkan pada hasil matriks IE yaitu berlandaskan pada strategi intensif dari kombinasi komponen tersebut. Hasil dari matriks SWOT adalah:

Tabel 0.15
Matriks SWOT

MATRIS	<u>Kekuatan (S)</u> S1 Keahlian tinggi dan pengalaman turun-temurun dalam teknik batik tulis dengan motif khas Lasem yang sulit ditiru. S2 Produk berkualitas premium dengan teknik pewarnaan empat warna yang memberikan nilai seni dan keaslian tinggi S3 Komitmen terhadap produksi ramah lingkungan dan keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern S4 Pemanfaatan teknologi pemasaran digital dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar	<u>Kelemahan (W)</u> W1 Proses produksi yang mengandalkan keterampilan tangan menyebabkan kapasitas produksi terbatas dan waktu produksi relatif lama W2 Pemanfaatan teknologi dalam proses produksi masih minim, sehingga efisiensi dan skala produksi belum optimal W3 Kurangnya fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik, kafe, dan penginapan yang dimiliki pesaing utama W4 Sistem distribusi dan layanan pelanggan online yang belum sepenuhnya responsif dan terintegrasi dengan baik
<u>Peluang (O)</u> O1 Dukungan program pemerintah untuk pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha O2 Pasar fashion ready-to-wear berbahan batik yang terus tumbuh, terutama di kalangan generasi muda dan wisatawan O3 Kesadaran konsumen akan produk ramah lingkungan yang membuka	<u>Strategi S-O</u> • Memanfaatkan keahlian tinggi dan komitmen ramah lingkungan untuk mengembangkan produk ready-to-wear yang menarik pasar muda dan wisatawan	<u>Strategi W-O</u> • Menggunakan kualitas premium dan produksi ramah lingkungan sebagai pembeda melawan pesaing dengan fasilitas lengkap seperti Oemah Batik Lasem

segmen pasar baru dan meningkatkan loyalitas pelanggan O4 Potensi ekspansi pasar nasional dan internasional melalui optimalisasi pemasaran digital dan kemitraan strategis		
<u>Ancaman (T)</u> T1 Persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang memiliki fasilitas dan jaringan pemasaran yang kuat. T2 Ancaman pendatang baru yang menawarkan produk batik cap dan printing dengan harga lebih murah dan produksi massal T3 Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan menuntut penyesuaian harga serta strategi pemasaran T4 Perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang bisa berdampak negatif jika perusahaan tidak cepat beradaptasi	<u>Strategi S-T</u> Meningkatkan pemanfaatan teknologi produksi dan digitalisasi untuk memperbesar kapasitas dan efisiensi tanpa mengorbankan kualitas.	<u>Strategi W-T</u> Memperbaiki sistem distribusi dan layanan pelanggan online agar lebih responsif dan terintegrasi guna mengurangi risiko kehilangan pelanggan.

Sumber : Data primer, 2025

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1. Peningkatan Kinerja Bisnis Batik Sekarmulyo

Berdasarkan dari hasil *key success factor* dan *competitive advantage*, untuk meningkatkan kinerja bisnis Batik Sekarmulyo Lasem, perusahaan perlu memperkuat sinergi dengan kebijakan pemerintah yang selama ini menjadi sumber dukungan signifikan. Program pelestarian budaya dan pengembangan UMKM yang

didorong pemerintah dapat dimanfaatkan secara optimal melalui akses pendanaan, pelatihan, serta promosi yang lebih intensif. Kepatuhan terhadap regulasi perpajakan, ekspor, dan protokol kesehatan harus terus dijaga agar operasional bisnis berjalan tanpa hambatan hukum. Hal ini juga penting untuk menjaga reputasi Batik Sekarmulyo di mata pemerintah dan masyarakat luas. Dengan kesiapan adaptasi yang baik terhadap perubahan kebijakan, Batik Sekarmulyo dapat memanfaatkan peluang yang diberikan dan sekaligus menjaga kelangsungan usaha. Pendekatan proaktif seperti ini juga akan memperkuat posisi Batik Sekarmulyo dalam menghadapi persaingan dari Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem yang juga rajin mengikuti kebijakan pemerintah dan aktif dalam pelestarian budaya.

Di sisi produksi, penerapan praktik ramah lingkungan perlu semakin dioptimalkan. Penggunaan pewarna alami dan pengelolaan limbah secara sistematis tidak hanya akan memenuhi standar lingkungan, tetapi juga menambah nilai produk di mata konsumen yang semakin sadar keberlanjutan. Mendapatkan sertifikasi lingkungan akan memberikan keunggulan kompetitif yang dapat membedakan Batik Sekarmulyo dari pesaingnya, terutama Oemah Batik Lasem yang juga mulai menekankan aspek keberlanjutan. Pelatihan berkelanjutan kepada karyawan untuk menguasai teknik produksi ramah lingkungan sangat diperlukan untuk menjaga konsistensi kualitas. Komunikasi yang jelas kepada konsumen tentang nilai-nilai ramah lingkungan ini akan meningkatkan loyalitas dan memperluas pasar. Dengan komitmen lingkungan yang kuat, Batik Sekarmulyo dapat memperkuat reputasi sekaligus meningkatkan daya saing terhadap Batik Tulis Beruang Lasem yang

fokus pada keaslian motif namun belum maksimal dalam aspek keberlanjutan.

Pengembangan produk inovatif menjadi kunci lain dalam menjaga relevansi Batik Sekarmulyo di tengah persaingan yang ketat. Perusahaan perlu terus memperluas lini produk fashion ready-to-wear berbahan batik dengan desain modern yang menarik bagi generasi muda dan wisatawan. Melakukan riset pasar secara berkala sangat penting agar produk inovasi dapat mengikuti tren dan memenuhi preferensi konsumen. Kolaborasi dengan desainer muda atau influencer dapat membantu penetrasi pasar yang lebih luas dan meningkatkan brand awareness. Inovasi yang dilakukan dengan koordinasi erat antara produksi dan pemasaran akan memastikan produk dapat diproduksi dan dipasarkan secara efektif, tidak kalah dengan Oemah Batik Lasem yang memiliki fasilitas belajar membatik dan tempat wisata yang menarik untuk pengunjung. Melalui diversifikasi produk dan inovasi berkelanjutan, Batik Sekarmulyo dapat memperkuat posisinya sebagai pelopor batik tradisional dengan sentuhan modern dan menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

Untuk meningkatkan efisiensi operasional, pengelolaan jadwal produksi yang rapi dan pelatihan karyawan secara berkala harus menjadi fokus utama. Mengurangi pemborosan bahan dan waktu dapat menekan biaya produksi tanpa mengurangi kualitas produk. Implementasi teknologi sederhana dalam pengelolaan stok dan proses produksi akan mempercepat alur kerja dan meningkatkan akurasi. Koordinasi yang baik antar tim produksi, pemasaran, dan layanan pelanggan harus terus ditingkatkan agar proses bisnis berjalan lancar dan responsif terhadap permintaan pasar yang fluktuatif. Konsumen akan merasakan manfaat dari efisiensi

ini melalui ketersediaan produk yang lebih konsisten serta layanan pengiriman yang cepat dan terpercaya. Efisiensi operasional yang terus meningkat akan memberikan Batik Sekarmulyo keunggulan harga dan kualitas dibandingkan pesaing seperti Batik Tulis Beruang Lasem yang cenderung fokus pada kualitas namun belum optimal dalam efisiensi produksi.

Pelayanan pelanggan yang cepat, responsif, dan profesional juga sangat penting untuk mempertahankan loyalitas dan membangun reputasi merek. Tim pemasaran perlu memberikan layanan yang ramah dan mudah diakses, baik secara offline maupun melalui platform digital. Komunikasi dua arah dengan pelanggan akan membantu Batik Sekarmulyo memahami kebutuhan dan keluhan dengan lebih baik sehingga dapat segera menyesuaikan produk dan layanan. Pelayanan purna jual yang memadai menjadi nilai tambah yang dihargai konsumen di tengah persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem yang memiliki fasilitas lengkap termasuk kafe dan penginapan, sehingga memberikan pengalaman yang lebih komprehensif bagi pelanggan. Dengan pelayanan unggul, Batik Sekarmulyo dapat mempertahankan pelanggan lama sekaligus menarik pelanggan baru yang mencari pengalaman belanja batik yang memuaskan.

Strategi pemasaran digital harus semakin dioptimalkan untuk memperluas jangkauan pasar. Batik Sekarmulyo perlu meningkatkan konten kreatif di media sosial, memperkuat kehadiran di marketplace dan platform e-commerce, serta melakukan promosi yang tepat sasaran. Pelatihan SDM dalam digital marketing akan meningkatkan efektivitas kampanye dan engagement dengan audiens. Perbaikan sistem distribusi agar pengiriman produk lebih cepat dan terjangkau juga

menjadi aspek penting dalam membangun kepuasan pelanggan. Penguasaan teknologi pemasaran dan distribusi digital akan memberikan Batik Sekarmulyo keunggulan kompetitif melawan Oemah Batik Lasem yang sudah lebih dulu mengintegrasikan pengalaman wisata dan belanja dalam satu lokasi. Strategi pemasaran yang efektif akan mendongkrak penjualan sekaligus memperkuat brand awareness.

Diversifikasi produk menjadi langkah penting untuk memperluas pasar dan mengurangi risiko ketergantungan pada satu segmen. Batik Sekarmulyo dapat menghadirkan variasi produk yang lebih luas mulai dari batik tulis premium hingga produk fashion kasual berbahan batik dengan harga yang bervariasi. Ini akan menarik berbagai lapisan konsumen tanpa mengorbankan kualitas utama. Inovasi desain yang menggabungkan unsur tradisional dan modern akan menjaga daya tarik produk di pasar yang terus berubah. Dengan strategi diversifikasi, Batik Sekarmulyo dapat bersaing secara lebih efektif dengan Batik Tulis Beruang Lasem yang fokus pada keaslian dan kualitas namun kurang berinovasi dalam variasi produk. Diversifikasi produk akan memperkuat posisi Batik Sekarmulyo dalam menghadapi dinamika pasar dan memperbesar pangsa pasar.

Penguatan brand melalui komunitas pecinta batik dan budaya lokal juga dapat meningkatkan awareness dan loyalitas pelanggan. Batik Sekarmulyo dapat memanfaatkan kegiatan seperti workshop membatik, pameran budaya, dan kolaborasi dengan seniman lokal untuk memperluas jaringan pemasaran. Pendekatan storytelling yang menonjolkan nilai budaya, keunikan motif, dan proses pembuatan secara turun-temurun akan memperdalam keterikatan emosional

konsumen dengan produk. Kegiatan komunitas yang aktif dapat membuka peluang pasar baru melalui rekomendasi dan promosi dari mulut ke mulut, yang merupakan strategi efektif menghadapi pesaing seperti Oemah Batik Lasem yang sudah lebih dikenal sebagai destinasi wisata budaya. Dengan membangun brand yang kuat dan komunitas yang loyal, Batik Sekarmulyo dapat memperkuat posisi jangka panjangnya di pasar.

Terakhir, pengelolaan keuangan yang sehat dan investasi strategis sangat penting untuk mendukung pertumbuhan. Batik Sekarmulyo harus memastikan pengelolaan arus kas yang baik, pengendalian biaya, dan pemanfaatan sumber daya keuangan secara efisien. Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, teknologi, dan inovasi produk harus direncanakan dengan matang untuk memberikan hasil yang maksimal. Monitoring kinerja bisnis secara rutin melalui indikator yang tepat akan membantu pengambilan keputusan yang cepat dan akurat. Selain itu, diversifikasi sumber pendapatan, termasuk pengembangan sektor pariwisata budaya dan edukasi membatik, dapat menambah aliran pendapatan dan memperkuat bisnis. Dengan pengelolaan keuangan yang profesional dan strategi investasi yang tepat, Batik Sekarmulyo akan mampu meningkatkan kinerja dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

4.6.2. Strategi Bisnis Untuk Peningkatan Kinerja Batik Sekarmulyo

Berdasarkan dari hasil matriks SWOT, maka strategi bisnis untuk peningkatan kinerja Batik Sekarmulyo adalah sebagai berikut:

4.6.2.1. Analisis Strategi S-O

Batik Sekarmulyo memiliki peluang besar untuk mengembangkan lini fashion ready-to-wear yang menggunakan batik tulis dengan motif khas Lasem yang terkenal akan keindahannya dan keunikan teknik pewarnaan empat warna. Produk ini tidak hanya akan menawarkan keaslian dan nilai seni tinggi, tetapi juga mengusung konsep ramah lingkungan dengan menggunakan pewarna alami, yang semakin diminati oleh pasar global. Fokus utama adalah menyasar konsumen milenial dan wisatawan yang gemar akan produk bernilai budaya namun tetap mengikuti tren fashion modern. Untuk menjangkau pasar ini, perusahaan harus meluncurkan kampanye pemasaran digital yang intensif dan terukur di media sosial populer seperti Instagram dan TikTok selama minimal enam bulan. Kampanye ini sebaiknya melibatkan konten visual yang menarik, video behind-the-scenes proses pembuatannya, testimoni pelanggan, serta kolaborasi dengan influencer yang relevan dan memiliki pengaruh kuat di kalangan target pasar. Selain itu, program promosi interaktif seperti giveaway dan challenge di media sosial dapat meningkatkan engagement dan memperluas jangkauan audiens. Strategi ini memungkinkan Batik Sekarmulyo untuk memaksimalkan kekuatan tradisionalnya sekaligus menyesuaikan diri dengan peluang pasar yang berkembang pesat, sehingga memperkuat posisinya sebagai brand batik premium yang modern dan berkelanjutan.

4.6.2.2. Analisis Strategi W-O

Salah satu langkah krusial untuk memperbaiki kelemahan internal Batik Sekarmulyo adalah investasi dalam sistem manajemen produksi berbasis digital

yang sederhana, seperti ERP khusus UMKM. Sistem ini akan mengotomatisasi pencatatan bahan baku, pengaturan jadwal produksi, dan monitoring stok sehingga mengurangi risiko kesalahan manual dan meningkatkan koordinasi antar tim. Dengan implementasi ERP, perusahaan menargetkan pengurangan lead time produksi hingga 20% dalam waktu 12 bulan, yang secara langsung berdampak pada kemampuan memenuhi pesanan lebih cepat tanpa mengurangi kualitas. Teknologi ini juga akan memberikan data real-time yang membantu pengambilan keputusan operasional dan perencanaan produksi lebih efektif. Selain itu, sistem ini akan mempermudah integrasi dengan platform distribusi dan pemasaran digital sehingga rantai pasok menjadi lebih efisien dan responsif. Penggunaan teknologi ini penting untuk mengatasi keterbatasan kapasitas produksi akibat metode manual dan menjaga daya saing di pasar yang semakin digital dan cepat berubah. Dengan demikian, Batik Sekarmulyo dapat meningkatkan produktivitas dan memperluas kapasitas pasar secara berkelanjutan.

4.6.2.3. Analisis Strategi S-T

Dalam menghadapi tekanan persaingan yang kuat dari Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem, Batik Sekarmulyo harus mengambil langkah strategis dengan mengimplementasikan program “Batik Eksklusif Ramah Lingkungan.” Program ini akan menekankan keunggulan kualitas premium dari batik tulis asli Lasem yang dibuat dengan teknik tradisional dan pewarnaan alami yang ramah lingkungan. Penekanan pada keberlanjutan ini akan memberikan nilai lebih yang unik bagi konsumen yang semakin sadar akan pentingnya pelestarian lingkungan. Untuk meningkatkan visibilitas program ini, Batik Sekarmulyo perlu

berpartisipasi aktif dalam event budaya, festival kerajinan tangan, dan pameran seni baik di tingkat lokal maupun nasional selama setahun ke depan. Hal ini tidak hanya membantu memperluas jaringan pasar tetapi juga membangun reputasi sebagai pelaku usaha batik yang bertanggung jawab sosial dan ekologis. Selain itu, melalui program ini, perusahaan dapat membangun kemitraan strategis dengan lembaga lingkungan dan komunitas budaya untuk memperkuat legitimasi dan daya tarik merek. Dengan diferensiasi yang kuat ini, Batik Sekarmulyo akan mampu menarik pelanggan premium dan loyal yang memberikan nilai tambah signifikan dalam menghadapi kompetisi.

4.6.2.4. Analisis Strategi W-T

Untuk mengatasi kelemahan dalam pelayanan pelanggan online dan menghadapi ancaman persaingan ketat, Batik Sekarmulyo perlu membangun pusat layanan pelanggan online terpadu yang menyediakan layanan live chat dengan target respons maksimal satu jam. Sistem ini harus terintegrasi dengan platform pemesanan dan media sosial agar pelanggan dapat dengan mudah menghubungi dan mendapatkan jawaban atau solusi secara real-time. Dengan peningkatan layanan ini, perusahaan menargetkan peningkatan rating kepuasan pelanggan online sebesar 30% dalam enam bulan pertama setelah peluncuran. Layanan pelanggan yang responsif tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan yang sudah ada tetapi juga memperluas basis pelanggan baru melalui reputasi positif dan testimoni. Di era digital, kemampuan merespons dengan cepat menjadi faktor pembeda yang sangat penting dalam mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Selain itu, sistem terpadu ini akan memungkinkan Batik Sekarmulyo untuk mengumpulkan data

pelanggan dan feedback secara sistematis, sehingga dapat terus meningkatkan kualitas produk dan layanan sesuai kebutuhan pasar. Strategi ini penting untuk membuat Batik Sekarmulyo lebih adaptif dan kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat dan dinamis.

4.6.2.5. Strategi Untuk Menghadapi Ancaman

Untuk mengatasi ancaman persaingan ketat, Batik Sekarmulyo perlu memiliki strategi untuk mengatasi ancaman tersebut.

Tabel 0.16
Strategi untuk Menghadapi Ancaman

Ancaman (Threats)	Strategi	Implementasi Strategi di di Lapangan
Persaingan dengan Oemah Batik Lasem & Batik Tulis Beruang Lasem	Program “Batik Eksklusif Ramah Lingkungan” dengan label pewarna alami dan kualitas premium.	Kerja sama dengan pengemudi becak wisata → wisatawan diarahkan ke showroom Batik Sekarmulyo, mirip strategi bakpia Yogyakarta.
Perubahan tren fashion yang cepat	Mengembangkan lini ready-to-wear (outer, dress, kemeja casual, aksesoris).	Meluncurkan koleksi edisi terbatas tiap 3 bulan + challenge TikTok “OOTD Batik Lasem” bersama influencer muda.
Kenaikan harga bahan baku (mori & pewarna alami)	ERP sederhana untuk manajemen stok & efisiensi bahan baku, plus kerja sama dengan petani indigofera.	Membangun kemitraan dengan kelompok tani lokal untuk pasokan pewarna alami berkelanjutan & harga stabil.
Ancaman batik printing & cap (lebih murah)	Edukasi nilai seni batik tulis melalui workshop & storytelling budaya.	Mengadakan tur singkat “Coba Membatik” → wisatawan bisa membuat batik mini dan membawa pulang hasilnya.
Layanan pelanggan pesaing lebih responsif online	Customer Service Online Terpadu (WhatsApp, IG, Website) dengan target respon ≤ 1 jam.	Notifikasi otomatis status pesanan + testimoni pelanggan ditampilkan di media sosial untuk

Ancaman (Threats)	Strategi	Implementasi Strategi di di Lapangan
		memperkuat branding.
Minat generasi muda rendah terhadap batik	Kampanye digital interaktif dan kolaborasi dengan komunitas kreatif.	Kompetisi desain batik untuk mahasiswa/SMA, pemenang diproduksi jadi koleksi terbatas. Kolaborasi dengan musisi indie → batik jadi merchandise konser.
Ketergantungan pada penjualan offline & wisatawan	Perluasan saluran distribusi digital (e-commerce & website resmi).	Program “Virtual Tour Batik Lasem” di YouTube/TikTok → setelah menonton, penonton diarahkan langsung ke toko online Batik Sekarmulyo.

Sumber : Data primer, 2025

Berdasarkan hasil identifikasi ancaman eksternal yang dihadapi Batik Sekarmulyo, dapat disusun strategi adaptif untuk menjaga daya saing perusahaan. Tabel di atas menunjukkan hubungan langsung antara ancaman yang dihadapi dengan strategi yang dipilih, beserta contoh aplikatif yang dapat diterapkan di lapangan.

Pertama, persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem diatasi melalui diferensiasi produk dengan meluncurkan program “Batik Eksklusif Ramah Lingkungan”. Keunggulan pada kualitas premium dan penggunaan pewarna alami menjadi daya tarik utama. Untuk mendukung implementasi, Batik Sekarmulyo dapat bekerja sama dengan pengemudi becak wisata agar wisatawan diarahkan langsung ke showroom, mirip dengan pola wisata kuliner bakpia di Yogyakarta. Strategi ini tidak hanya meningkatkan penjualan, tetapi juga memperkuat pengalaman wisata budaya di Lasem.

Kedua, perubahan tren fashion yang cepat mendorong Batik Sekarmulyo

untuk mengembangkan lini produk ready-to-wear seperti outer, dress, dan aksesoris batik. Koleksi edisi terbatas diluncurkan setiap tiga bulan untuk menjaga relevansi dengan pasar. Strategi ini dipadukan dengan kampanye digital seperti challenge TikTok “OOTD Batik Lasem” yang melibatkan influencer, sehingga produk batik lebih dekat dengan generasi muda.

Ketiga, kenaikan harga bahan baku seperti kain mori dan pewarna alami diantisipasi dengan investasi pada sistem ERP sederhana untuk mengoptimalkan manajemen stok dan efisiensi penggunaan bahan. Selain itu, kerja sama dengan kelompok tani lokal penyedia indigofera dapat menjamin pasokan yang berkelanjutan sekaligus menstabilkan harga.

Keempat, ancaman dari batik printing dan cap yang lebih murah diatasi melalui edukasi nilai seni batik tulis. Batik Sekarmulyo dapat menyelenggarakan tur workshop singkat, di mana wisatawan mencoba membuat batik mini dan membawa pulang hasilnya. Aktivitas ini menambah nilai pengalaman sekaligus meningkatkan apresiasi terhadap batik tulis Lasem.

Kelima, layanan pelanggan online yang lebih responsif dari pesaing diantisipasi dengan membangun pusat layanan pelanggan online terpadu melalui WhatsApp Business, Instagram, dan website resmi. Target waktu respon maksimal satu jam ditetapkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Integrasi sistem notifikasi otomatis dan testimoni pelanggan di media sosial juga akan memperkuat kepercayaan publik terhadap brand Batik Sekarmulyo.

Keenam, rendahnya minat generasi muda terhadap batik tradisional dapat diatasi dengan kampanye digital interaktif. Misalnya, kompetisi desain batik untuk

mahasiswa atau pelajar, di mana desain pemenang diproduksi sebagai koleksi terbatas. Selain itu, kolaborasi dengan musisi indie dan komunitas anak muda dapat menjadikan batik sebagai merchandise konser, sehingga batik tampil sebagai simbol gaya hidup, bukan sekadar busana formal.

Ketujuh, ketergantungan pada penjualan offline dan wisatawan diatasi dengan memperluas saluran distribusi digital. Produk Batik Sekarmulyo dipasarkan melalui marketplace (Shopee, Tokopedia, Lazada) serta platform internasional (Etsy). Untuk mendukung promosi, dapat dibuat program Virtual Tour Batik Lasem melalui YouTube atau TikTok, di mana penonton diperkenalkan pada proses membatik dan diarahkan langsung untuk berbelanja secara online.



BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis key success factors dan competitive advantage, Batik Sekarmulyo perlu memperkuat sinergi dengan kebijakan pemerintah untuk memanfaatkan dukungan program pelestarian budaya dan pengembangan UMKM secara optimal. Kepatuhan terhadap regulasi perpajakan, ekspor, dan protokol kesehatan harus dijaga agar operasional berjalan lancar dan reputasi perusahaan tetap positif. Selain itu, penerapan produksi ramah lingkungan dengan penggunaan pewarna alami dan pengelolaan limbah yang sistematis perlu dioptimalkan guna menambah nilai produk sekaligus memenuhi standar keberlanjutan yang semakin diminati konsumen modern. Pengembangan produk inovatif, khususnya lini fashion ready-to-wear berbahan batik dengan desain modern, harus terus dilakukan untuk menjaga relevansi dan menjangkau segmen pasar muda dan wisatawan. Efisiensi operasional melalui manajemen produksi yang rapi dan pemanfaatan teknologi sederhana sangat penting untuk menekan biaya dan meningkatkan produktivitas. Pelayanan pelanggan yang cepat dan responsif, baik secara offline maupun digital, menjadi kunci dalam mempertahankan loyalitas dan membangun reputasi merek. Strategi pemasaran digital harus semakin dioptimalkan dengan konten kreatif dan distribusi yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar. Diversifikasi produk dan penguatan brand melalui komunitas budaya akan menambah nilai tambah dan memperkuat posisi di pasar. Terakhir, pengelolaan keuangan yang sehat dan

investasi strategis menjadi pondasi untuk pertumbuhan yang berkelanjutan.

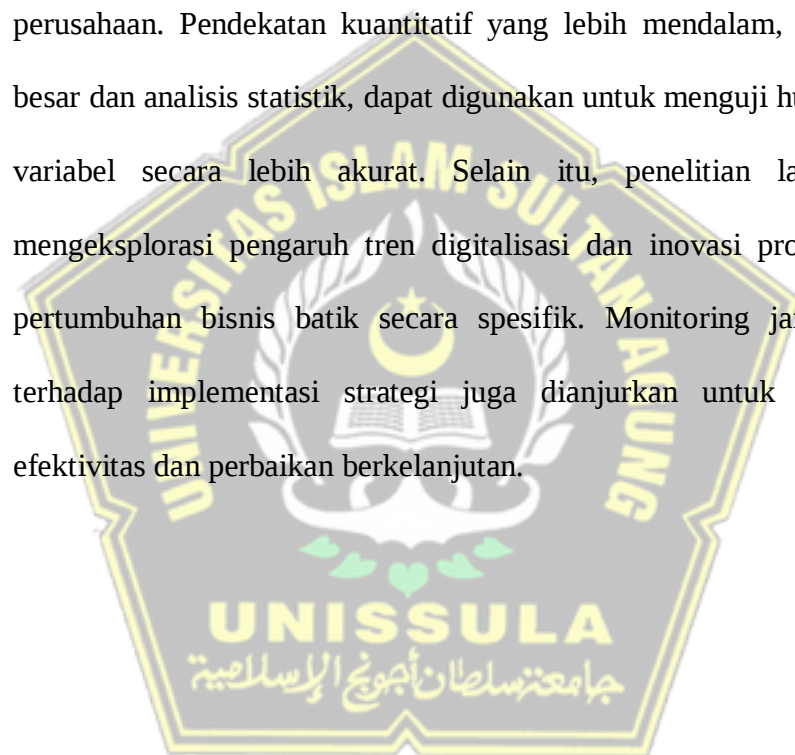
Batik Sekarmulyo perlu fokus mengembangkan lini produk fashion ready-to-wear berbahan batik tulis khas Lasem yang mengusung konsep ramah lingkungan dengan pewarna alami. Untuk menjangkau segmen pasar milenial dan wisatawan, perusahaan harus meluncurkan kampanye pemasaran digital yang intensif di platform seperti Instagram dan TikTok, memanfaatkan konten visual menarik serta kolaborasi dengan influencer lokal. Selain itu, investasi dalam sistem manajemen produksi digital, seperti ERP sederhana, sangat penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mempercepat proses produksi tanpa mengorbankan kualitas. Pengembangan teknologi ini juga mendukung integrasi dengan pemasaran dan distribusi digital, sehingga rantai pasok menjadi lebih responsif dan efisien. Dalam menghadapi persaingan ketat dengan Oemah Batik Lasem dan Batik Tulis Beruang Lasem, Batik Sekarmulyo harus mengedepankan program “Batik Eksklusif Ramah Lingkungan” yang menonjolkan keunggulan kualitas premium dan proses produksi yang berkelanjutan. Perusahaan juga perlu membangun pusat layanan pelanggan online terpadu dengan fitur live chat yang responsif agar mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta memperluas basis konsumen. Partisipasi aktif dalam event budaya dan pameran seni lokal maupun nasional akan memperkuat reputasi dan membuka peluang kemitraan strategis. Strategi ini dirancang untuk menjaga keaslian dan kualitas produk sekaligus meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja dan daya saing Batik Sekarmulyo Lasem, manajemen perlu mengoptimalkan sinergi dengan program pemerintah melalui partisipasi aktif dalam pelatihan, pendanaan, dan promosi UMKM. Investasi dalam teknologi produksi dan sistem manajemen digital sangat diperlukan guna meningkatkan efisiensi operasional dan kapasitas produksi. Manajemen juga harus fokus mengembangkan produk inovatif, khususnya lini ready-to-wear ramah lingkungan yang sesuai tren pasar milenial dan wisatawan. Penguatan pelayanan pelanggan online dengan sistem terpadu dan responsif akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. Selain itu, membangun fasilitas pendukung seperti tempat belajar membatik dan ruang komunitas dapat memperkaya pengalaman pelanggan dan memperluas pasar. Manajemen disarankan juga aktif mengikuti dan berpartisipasi dalam event budaya untuk memperkuat brand awareness dan membangun kemitraan strategis.
2. Penelitian ini memiliki keterbatasan terkait jumlah responden yang terbatas sehingga mungkin belum sepenuhnya mewakili keseluruhan pandangan pasar dan pelaku bisnis Batik Sekarmulyo. Selain itu, penelitian lebih banyak berfokus pada faktor internal dan eksternal tanpa mendalami aspek keuangan secara mendalam. Data yang digunakan sebagian besar bersifat subjektif dan kualitatif, sehingga interpretasi hasil bisa dipengaruhi oleh persepsi individu. Waktu penelitian yang terbatas juga membatasi

pemantauan jangka panjang terhadap dampak strategi yang diterapkan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan responden dengan melibatkan lebih banyak pelaku usaha, konsumen, dan pemangku kepentingan lain agar hasilnya lebih representatif. Penelitian juga dapat mengintegrasikan analisis keuangan dan kinerja operasional untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja perusahaan. Pendekatan kuantitatif yang lebih mendalam, seperti survei besar dan analisis statistik, dapat digunakan untuk menguji hubungan antar variabel secara lebih akurat. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi pengaruh tren digitalisasi dan inovasi produk terhadap pertumbuhan bisnis batik secara spesifik. Monitoring jangka panjang terhadap implementasi strategi juga dianjurkan untuk mengevaluasi efektivitas dan perbaikan berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Assaf, C., Monne, J., Harriet, L., & Meunier, L. (2024). ESG investing: Does one score fit all investors' preferences? *Journal of Cleaner Production*, 443(2). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141094>
- Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Indonesia 2023. In *Statistik Indonesia 2020* (Vol. 1101001). <https://www.bps.go.id/publication/2020/04/29/e9011b3155d45d70823c141f/statistik-indonesia-2020.html>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Budiman, H., Seminar, K. B., & Saptono, I. T. (2020). Formulasi Strategi Pengembangan Digital Banking (Studi Kasus Bank Abc). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(3), 489–500. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.489>
- Chusniyah, T., Pambudi, K. S., Zahra, G. A., & I'tisham, M. R. (2023). How the ESGs Affect Company Branding and Stakeholder Psychology. *KnE Social Sciences*, 11(2), 373–384. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i19.14387>
- David, F., & David, F. (2016). *Manajemen Strategik*. Prehallindo.
- Dinas Koperasi Usaha Kecil & Menengah Provinsi Jawa Tengah. (2024). *Diskop UKM Jateng Hadapi Tantangan*. <https://dinkop-umkm.jatengprov.go.id/berita/view/4254>
- Dirwan, & Zaenal, F. R. (2022). Keputusan Pembelian Apple Iphone Melalui Citra Merek Harga dan Gaya Hidup. *Jurnal Manajemen Palopo*, 8(2), 192–206.
- Fahey, L., & Christensen, H. K. (1986). Evaluating the Research on Strategy Content. *Journal of Management*, 12(2), 183–205. <http://hjb.sagepub.com.proxy.lib.umich.edu/content/9/2/183.full.pdf+html>
- Fahmi, F. (2017). Marketing Strategy Analysis to Increase. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- García-Salirrosas, E. E., Escobar-Farfán, M., Esponda-Perez, J. A., Millones-Liza, D. Y., Villar-Guevara, M., Haro-Zea, K. L., & Gallardo-Canales, R. (2024). The impact of perceived value on brand image and loyalty: a study of healthy food brands in emerging markets. *Frontiers in Nutrition*, 11(10), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fnut.2024.1482009>
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW*, 114–135.

- Guha, S., Mandal, A., & Kujur, F. (2021). The social media marketing strategies and its implementation in promoting handicrafts products: a study with special reference to Eastern India. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 23(2), 339–364. <https://doi.org/10.1108/JRME-07-2020-0097>
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2015). Strategic Management Theory An Integrated Approach. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (11th ed., Vol. 53, Issue 9). Cengage Learning.
- Hilmiyah, N., Erwin Permana, Iha Haryani Hatta, & Murti Widyaningsih. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Pelaku Umkm Kuliner Pada Masa Pandemi Covid - 19. *JRB-Jurnal Riset Bisnis*, 5(2), 226–245. <https://doi.org/10.35814/jrb.v5i2.3391>
- Johan, A. W., Baga, L. M., & Asmara, A. (2018). Competitiveness Improvement Strategy Formulation On Individual Hotel: Case Of XYZ Hotel At City Of Bogor. *European Journal of Hospitality and Tourism Research*, 6(2), 1–97.
- Koh, H. K., Burnasheva, R., & Suh, Y. G. (2022). Perceived ESG (Environmental, Social, Governance) and Consumers' Responses: The Mediating Role of Brand Credibility, Brand Image, and Perceived Quality. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084515>
- Lee, H. J., & Rhee, T. H. (2023). How Does Corporate ESG Management Affect Consumers' Brand Choice? *Sustainability (Switzerland)*, 15(8). <https://doi.org/10.3390/su15086795>
- Lee, M. T., Raschke, R. L., & Krishen, A. S. (2022). Signaling green! firm ESG signals in an interconnected environment that promote brand valuation. *Journal of Business Research*, 138(8), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.061>
- Mansur, U., & Zulfikri, A. (2020). Strategi Mempertahankan Keunggulan Kompetitif PT Jayamandiri Gemasejati-Sukabumi. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 47–58. <https://bisnisan.nusaputra.ac.id/article/view/31>
- Nurchahyo, R., Gharnaditya, D., Surya, A., & Natalia, G. (2020). Digital marketing business strategy in indonesia. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 352–354.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2017). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Salemba Empat.
- Porter, M. E. (2015). *Strategi Bersaing (Competitive Advantage)*. Karisma Publishing Group.
- Ryu, M. A., Kim, H. S., Chiu, W., & Lee, S. (2024). Impact of sports brands' activities: Are consumers willing to pay a price premium? *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 28(4).

<https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2024-0114>

- Schindler, P. S. (2019). *Business Research Method*. McGraw-Hill.
- Tahir, A. H., Adnan, M., & Saeed, Z. (2024). The impact of brand image on customer satisfaction and brand loyalty: A systematic literature review. *Heliyon*, 10(16), e36254. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36254>
- Thompson, A. A. (2020). *Crafting & Executing Strategy The Quest for Competitive Advantage Concepts and Cases* (22nd ed.). Mc Graw Hill Education.
- Wang, Y., Cao, J., & Cai, X. (2024). The impact of environmental, social and governance performance on brand value: The role of the digitalisation level. *South African Journal of Business Management*, 55(1), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.4448>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson Education.
- Winata, J., Bernadine, & Brastoro. (2022). Pengaruh green marketing dan citra merek terhadap keputusan pembelian produk Mcdonald's di Jakarta Utara. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), 3623–3641. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Witold, H., Tim, K., & Robin, N. (2019). Five ways that ESG creates value. *McKinsey Quarterly*, 4(1), 2–5. <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/five-ways-that-esg-creates-value>
- Xu, H., Li, Y., Lin, W., & Wang, H. (2024). ESG and customer stability: a perspective based on external and internal supervision and reputation mechanisms. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03490-8>