



Manajemen Strategi untuk Sentra Industri Kecil Batik Tulis Sekar Manggar Kabupaten Pemalang

Dyah Pitaloka Intan Puspitorukmi

Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta
Email: dy.puspitorukmi@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membuat manajemen strategi untuk Sentra Industri Kecil Batik Tulis Sekar Manggar yang terletak di Desa Jebed Utara, Kabupaten Pemalang. Sekar Manggar yang dikoordinasi oleh pasangan suami istri Slamet Chasnadi dan Sri Pujiati ini resmi didirikan pada tahun 2007 dan fokus pada produksi batik motif Pemalangan. Dikarenakan Sekar Manggar masih memiliki kekurangan pada bagian administrasi, pemasaran dan promosi, maka penelitian dilakukan untuk membuat manajemen strategis dengan menggunakan Analisis SWOT yang dilanjutkan dengan Matriks IFE dan Maktrijs EFE. Melalui Matriks IE didapatkan bahwa Sekar Manggar menunjukkan *Growth and Build* (tumbuh dan bina) sehingga strategi yang cocok dipakai adalah Strategi Intensif – Pengembangan Produk. Selain itu, berdasarkan Kuadran Analisis SWOT, Strategi Generik yang dapat dijalankan oleh Sentra Industri Kecil Batik ‘Sekar Manggar’ saat ini adalah Strategi Kombinasi (Glueck) yaitu mendukung strategi diversifikasi (diversifikasi kosentrik, diversifikasi konglomerat, dan diversifikasi horizontal) yang bisa diimplementasikan setelah sistem administrasi dan dokumentasi Sekar Manggar telah membaik.

Kata kunci: manajemen strategi, penelitian seni, batik, Pemalang

Strategic Management for Small Industry Center of Batik ‘Sekar Manggar’ in Pemalang District

ABSTRACT

This study aims to create a management strategy for Sekar Manggar a small Industry Center of Batik located in Jebed Utara Village, Pemalang District. Sekar Manggar, coordinated by husband-and-wife pair Slamet Chasnadi and Sri Pujiati, was officially established in 2007 and focuses on producing motif batik of Pemalangan. Because Sekar Manggar still has deficiencies in the administration, marketing and promotion sections, research was conducted to make strategic management using SWOT Analysis followed by the IFE Matrix and EFE Matrix, and then with the IE Matrix, it was found that Sekar Manggar showed Growth and Build so that a suitable strategy is Intensive Strategy – Product Development. In addition, based on the SWOT Analysis Quadrant, the Generic Strategy that can be implemented by the Batik Small Industry Center ‘Sekar Manggar’ at this time is the Combination Strategy (Glueck) which supports diversification strategies (concentric diversification, conglomerate diversification, and horizontal diversification) which can be implemented after the administration system and documentation of Sekar Manggar has improved.

Keywords: strategic management, art research, batik, Pemalang

PENDAHULUAN

Batik merujuk pada kain dengan corak yang dihasilkan oleh bahan malam (*wax*) yang diaplikasikan ke atas kain sehingga menahan masuknya bahan pewarna (*dye*) atau dalam bahasa Inggris *wax resist dyeing* (Kustiyah & Iskandar, 2017) Sentra Industri Kecil Batik Tulis Sekar Manggar merupakan komunitas batik rumahan yang telah terdaftar sebagai Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang dan telah memiliki merk dagang sendiri (Pemalang, 2023). Dipelopori oleh sepasang suami-istri bernama Ibu Sri Pujiati (Bu Puji) dan Bapak Slamet Chasnadi. Sekar Manggar saat ini beranggotakan ibu-ibu dari RT 01 dan 02 Desa Jebed Utara berjumlah sekitar 15-20 orang. Sekar Manggar secara konsisten memproduksi dan melestarikan Batik Pemalangan yang sebenarnya sudah ada dan diproduksi sejak nenek moyang mereka empat generasi ke atas dan keterampilan membatik yang diwariskan secara turun-menurun.

Sekar Manggar didirikan pada tahun 2007 (Amaliyah, 2018) setelah adanya pelatihan membatik yang diadakan oleh Diskoperindag Kabupaten Pemalang di Kecamatan Petarukan, yang memiliki misi untuk mengangkat kembali Batik Pemalangan, yang kemudian diikuti Ibu Puji bersama dengan kurang lebih 14 orang ibu-ibu lain dari Desa Jebed Utara. Setelah dua kali mengikuti pelatihan, diusulkan bahwa setiap komunitas sentra industri kecil batik harus memiliki nama masing-masing. Maka terpilihlah nama 'Sekar Manggar' karena dari tiga komunitas dan dari tiga desa produsen batik yang berbeda di Pemalang (dua desa lainnya adalah Desa Cibelok dan Desa Kebo Ijo), hanya Desa Jebed Utara yang bisa membuat batik motif *kembang manggar*.

Pada awal setelah dibentuknya Sentra Batik Tulis Sekar Manggar, penjualan dilakukan dari rumah ke rumah di kampung-kampung. Barang yang ditawarkan tersebut kain batik berupa jarik tradisional dengan motif Batik Pemalangan dengan warna sogan yang klasik. Sejak dikeluarkannya Peraturan Daerah Tahun 2009 yang mewajibkan para PNS di Pemalang memakai atasan batik beberapa kali seminggu (DMB, 2022), pada akhirnya, Sekar Manggar lebih fokus memproduksi kain batik yang didesain mengikuti pola jahit atasan/kemeja dengan warna yang beragam menggunakan pewarna naftol dan indigosol, tidak hanya warna-warna sogan (hitam dan coklat) saja.

Saat ini ada sekitar 15 orang ibu-ibu di Desa Jebed Utara yang mengerjakan batik sampai tahap *finishing* yang sebagian besar dilakukan di rumah masing-masing dan ada sekitar 4-5 orang yang membatik di tempat *workshop* Ibu Puji. Bila ada pesanan dalam jumlah besar, ibu-ibu tersebut hanya melakukan pembatikan sampai tahap mencanting saja. Sedangkan tahap pencoletan, *ngelir*/pewarnaan, *ngelorod* malam, dan *finishing* dilakukan di tempat *workshop* Ibu Puji. Semua kain batik yang sudah selesai diproduksi lalu disimpan pada lemari kaca display di ruang

tamu rumah pasangan suami-istri ini. Bila ada yang berminat membeli, kain batik akan dilipat dan dimasukkan ke kotak kemasan yang sudah didesain khusus.



Gambar 1. Tempat *workshop* sederhana
Sumber: Dokumentasi Dyah, 2023



Gambar 2. Displai Kain Batik Sekar Manggar
Sumber: Dokumentasi Dyah, 2023

Sekar Manggar telah memproduksi sekitar 20 motif batik, di antaranya 14 motif klasik khas Pemalangan yaitu: *Kembang Manggar, Sawat Rante, Kempedak, Parang Curigo, Gemek Setekem, Ukel Materos, Gunung Ringgit, Wader Mudik, Galaran, Jahe Trubus, Ukel Buntal, Beras Mawur, Tapak Kebo* dan *Simbar Kencana*. Terdapat enam motif terbaru yang terinspirasi dari ikon dan kekayaan hasil bumi Pemalang, yaitu: *Kembang Widuri, Mangga Penggarit, Bakul Grombyang, Sintren, Nanas Madu, dan Peta Pemalang*. Selain itu, Sekar Manggar juga memproduksi motif klasik yang dibuat kontemporer. Waktu memproduksi selebar kain sebesar 1,15 x 2,5 meter untuk motif baru atau motif kontemporer adalah satu minggu, sedangkan untuk motif klasik selama hampir dua bulan. Maka dari itu, motif baru dan kontemporer dibanderol seharga Rp175.000,00 sedangkan motif klasik seharga Rp350.000,00 hingga di atas Rp400.000,00 per meternya. Kain yang digunakan adalah kain katun prismis yang berkualitas bagus, halus, dan tahan lama.

Pemasaran dan promosi Batik Tulis Sekar Manggar masih lebih memakai pemasaran mulut ke mulut dan calon pembeli datang langsung melihat displai di rumah Ibu Puji dan administrasinya juga masih belum tertata. Sudah ada pelatihan administrasi, lalu pemasaran dan promosi secara daring yang diberikan oleh Pemda Kabupaten Pemalang, namun terkendala SDM, sehingga belum dapat diterapkan. Diskoperindag, Bekraf, dan Dinas Pariwisata cukup banyak mendukung kegiatan Sentra Batik Tulis Sekar Manggar, seperti mengadakan pelatihan membatik, menjahit dengan mesin jahit modern, *marketing online*, dan membuat administrasi yang rapi, namun karena pelatihan-pelatihan tersebut tidak berkelanjutan.

Diskoperindag belum membantu dalam hal pendaftaran hak cipta dari motif-motif baru batik tulis Sekar Manggar, hanya menyarankan agar mereka

mendokumentasikan setiap desain motif baru beserta tanggal pembuatannya. Bagian Koperasi dari Diskoperindag juga tidak berupaya untuk menjadi penampung dan memasarkan kain batik Sekar Manggar. Koperasi Diskoperindag hanya menyarankan agar batik Sekar Manggar memiliki kemasan yang menarik tanpa membantu pembuatan desainnya, sehingga Ibu Puji kemudian berinisiatif membuat desain sendiri.

Bekraf dinilai cukup membantu dalam memikirkan keberlanjutan Sekar Manggar dengan menyarankan agar Sekar Manggar jangan hanya memproduksi kain batik saja, tetapi pakaian yang sudah siap pakai. Bekraf pun mengirimkan beberapa set mesin jahit, mesin bordir, setrika uap, dan peralatan penunjang produksi pakaian siap pakai (Ainurrosyida, 2018; Kreatif, 2018). Dinas Pariwisata juga sempat membawa Ibu Puji sebagai perwakilan Sekar Manggar bersama dengan perwakilan dari berbagai daerah di Indonesia lainnya untuk menghadiri pameran di Ekuador pada tahun 2017 sebagai bentuk promosi pariwisata Indonesia dan mengikutsertakan Sekar Manggar pada setiap festival tahunan dalam memperingati HUT Pemalang setiap tanggal 24 Januari.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif (Dani, 2019) dengan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung (observasi), wawancara mendalam (*depth interview*), dan studi kepustakaan (Rangkuti, 2016; Sudaryono, 2017). Wawancara mendalam (*depth interview*) dilakukan penulis kepada tiga *Key Person* yaitu kedua koordinator Ibu Sri Pujiati dan Bapak Slamet Chasnadi serta Kepala Bidang Kebudayaan Dindikbud (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan) Kabupaten Pemalang, Bapak Akrom S.Pd., yang dilaksanakan pada bulan November – Desember 2022. Penyajian analisis dilakukan secara formal (dalam bentuk tabel) maupun informal (naratif). Analisis SWOT, Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), Matriks EFE (*External Factor Evaluation*), dan Matriks IE (Internal-Eksternal) dipergunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal, berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta situasi eksternal, berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap upaya merumuskan manajemen strategi (Rukmana, 2019; Setiarini, 2015) untuk Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar sebagai salah satu produk unggulan di Kabupaten Pemalang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis SWOT

Berikut ini adalah analisis SWOT dari Sekar Manggar berdasarkan dari wawancara dengan tiga *key person*:

1. *Stengths* (Kekuatan)

- a. Memiliki warisan motif Pemalangan klasik yang unik dan khas.
- b. Terus berinovasi untuk membuat motif-motif baru dan motif-motif kontemporer yang terinspirasi dari alam, flora, fauna, dan kuliner khas Pemalang, serta mengkreasi ulang motif klasik.
- c. Motif batik diposisikan sesuai dengan pola jahit.
- d. Waktu pengerjaan selembar kain batik tulis (motif baru dan kontemporer) tergolong cepat yaitu satu minggu saja.
- e. Menjunjung nilai kekeluargaan.
- f. Harga yang terjangkau untuk kelas batik tulis yaitu sekitar Rp175.000,00.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

- a. Sangat kurang dalam hal pemasaran dan promosi *online*.
- b. Sangat kurang dalam hal administrasi dan dokumentasi.
- c. Belum adanya regenerasi pembatik.
- d. Belum diproduksi lagi motif batik cap dikarenakan tidak adanya tenaga kerja.
- e. Belum memproduksi pakaian *ready-to-wear*, baru kain batik saja.
- f. Belum memiliki *signage*, ruang displai, dan tempat produksi yang memadai.

3. *Opportunities* (Peluang)

- a. Peraturan daerah Kabupaten Pemalang yang mewajibkan PNSnya untuk memakai busana batik.
- b. Perhatian dari Bekraf dan Diskoperindag Kabupaten Pemalang.
- c. Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik.
- d. Mulai bangkitnya animo masyarakat Indonesia untuk membudayakan pemakaian batik cap dan batik tulis kembali.

4. *Threats* (Ancaman)

- a. Adanya kompetitor yaitu dari komunitas pembatik di dua desa lain di Pemalang dan di Kabupaten Pekalongan.
- b. Semakin banyaknya *printing* motif batik yang dapat diproduksi dengan cepat dan harganya murah.
- c. Adanya plagiarisme (penjiplakan) motif dan epigon (peniruan) merk dagang.
- d. Kurangnya dukungan dari pemerintah daerah terdekat yaitu kelurahan.

B. Pemberian Bobot Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan)**Tabel 1. Bobot Faktor Internal**

Poin	Faktor Internal	Sri Pujiati	Slamet	Akrom	Rata-rata
<u>Kekuatan</u>					
a.	Memiliki warisan motif Pemalangan klasik yang unik dan khas.	0,0988	0,0912	0,0568	0,0822
b.	Terus berinovasi untuk membuat motif-motif baru dan motif-motif kontemporer yang terinspirasi dari alam, flora, fauna, dan kuliner khas Pemalang, serta mengkreasi ulang motif klasik.	0,0760	0,0874	0,0719	0,0784
c.	Motif batik diposisikan sesuai dengan pola jahit.	0,0684	0,0646	0,1022	0,0784
d.	Waktu pengerjaan selembar kain batik tulis (motif baru dan kontemporer) tergolong cepat yaitu satu minggu saja.	0,0760	0,0798	0,0719	0,0759
e.	Menjunjung nilai kekeluargaan.	0,1026	0,1026	0,0909	0,0987
f.	Harga yang terjangkau untuk kelas batik tulis yaitu sekitar Rp175.000,00.	0,0836	0,0722	0,0909	0,0822
<u>Kelemahan</u>					
g.	Sangat kurang dalam hal pemasaran dan promosi <i>online</i> .	0,0912	0,0874	0,0681	0,0822
h.	Sangat kurang dalam hal administrasi dan dokumentasi.	0,0836	0,0836	0,0946	0,0872
i.	Belum adanya regenerasi pembatik.	0,0798	0,0988	0,0909	0,0898
j.	Belum diproduksi lagi motif batik cap dikarenakan tidak adanya tenaga kerja.	0,0798	0,0760	0,0719	0,0759
k.	Belum memproduksi pakaian <i>ready-to-wear</i> , baru kain batik saja.	0,0760	0,0722	0,0946	0,0809
l.	Belum memiliki <i>signage</i> , ruang displai, dan tempat produksi yang memadai.	0,0836	0,0836	0,0946	0,0872
Total Rata-rata					1,0000

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pada Batik Sekar Manggar bobot faktor internal tertinggi adalah faktor e yaitu ‘menjunjung nilai kekeluargaan’ dan bobot faktor internal terendah adalah faktor d yaitu ‘waktu pengerjaan yang cepat’ dan faktor j yaitu ‘belum diproduksinya motif batik cap’.

C. Pemberian Bobot Faktor Eksternal (Peluang & Ancaman)

Tabel 2. Bobot Faktor Eksternal

Poin	Faktor Eksternal	Sri Pujiati	Slamet	Akrom	Rata-rata
<u>Peluang</u>					
a.	Peraturan daerah Kabupaten Pemalang yang mewajibkan PNSnya untuk memakai busana batik.	0,1250	0,1250	0,1250	0,1250
b.	Perhatian dari Bekraf dan Diskoperindag Kabupaten Pemalang.	0,1517	0,1339	0,1071	0,1309
c.	Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik.	0,0803	0,0803	0,1250	0,0952
d.	Mulai bangkitnya animo masyarakat Indonesia untuk membudayakan pemakaian batik cap dan batik tulis kembali.	0,1071	0,1160	0,1250	0,1163
<u>Ancaman</u>					
e.	Adanya kompetitor yaitu dari komunitas pembatik di dua desa lain di Pemalang dan di Kabupaten Pekalongan.	0,1517	0,1517	0,0892	0,1308
f.	Semakin banyaknya <i>printing</i> motif batik yang dapat diproduksi dengan cepat dan harganya murah.	0,1696	0,1785	0,1428	0,1636
g.	Adanya plagiarisme (penjiplakan) motif dan epigon (peniruan) merk dagang.	0,1071	0,0982	0,1607	0,1220
h.	Kurangnya dukungan dari pemerintah daerah terdekat yaitu kelurahan.	0,1071	0,1160	0,1250	0,1160
Total Rata-rata					1.0000

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pada Batik Sekar Manggar, bobot faktor eksternal tertinggi adalah faktor f yaitu ‘semakin banyaknya *printing* motif batik’ dan bobot faktor internal terendah adalah faktor h yaitu ‘kurangnya dukungan dari kelurahan’.

D. Pemberian Peringkat

Pemberian peringkat menunjukkan seberapa efektif strategi organisasi atau perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategi yang sudah ada. Penilaian peringkat diberikan dalam skala dengan pembagian sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Aspek Kekuatan (+)

rating 4 = sangat kuat

rating 3 = kuat

rating 2 = lemah

rating 1 = sangat lemah

Aspek Kelemahan (-)

rating 4 = sangat kuat

rating 3 = kuat

rating 2 = lemah

rating 1 = sangat lemah

2. Faktor Eksternal

Aspek Peluang (+)

rating 4 = sangat kuat

rating 3 = kuat

rating 2 = lemah

rating 1 = sangat lemah

Aspek Ancaman (-)

rating 4 = sangat kuat

rating 3 = kuat

rating 2 = lemah

rating 1 = sangat lemah

Berikut ini adalah pemberian peringkat bagi Batik Sekar Manggar oleh tiga *key person* yaitu Sri Pujiati, Slamet Chasnadi, dan Akrom, S.Pd.

1. Kekuatan

Tabel 3. Peringkat Faktor Kekuatan

Poin	Sri Pujiati	Slamet	Akrom	Rata-rata
a. Memiliki warisan motif Pemalangan klasik yang unik dan khas.	3	3	3	3
b. Terus berinovasi untuk membuat motif-motif baru dan motif-motif kontemporer yang terinspirasi dari alam, flora, fauna, dan kuliner khas Pemalang, serta mengkreasi ulang motif klasik.	3	3	4	3,333
c. Motif batik diposisikan sesuai dengan pola jahit.	3	3	3	3
d. Waktu pengerjaan selembar kain batik tulis (motif baru dan kontemporer) tergolong cepat yaitu satu minggu saja.	3	3	3	3
e. Menjunjung nilai kekeluargaan.	4	4	3	3,667
f. Harga yang terjangkau untuk kelas batik tulis yaitu sekitar Rp175.000,00.	3	3	3	3

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tiga *key person* memberi peringkat tertinggi untuk poin kekuatan e yaitu ‘menjunjung tinggi nilai kekeluargaan’.

2. Kelemahan

Tabel 4. Peringkat Faktor Kelemahan

Poin	Sri Pujiati	Slamet	Akrom	Rata-rata
g. Sangat kurang dalam hal pemasaran dan promosi <i>online</i> .	3	3	3	3
h. Sangat kurang dalam hal administrasi dan dokumentasi.	4	4	4	4
i. Belum adanya regenerasi pembatik.	3	3	3	3
j. Belum diproduksi lagi motif batik cap dikarenakan tidak adanya tenaga kerja.	3	3	3	3
k. Belum memproduksi pakaian <i>ready-to-wear</i> , baru kain batik saja.	3	3	3	3
l. Belum memiliki <i>signage</i> , ruang displai, dan tempat produksi yang memadai.	4	3	3	3,333

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tiga *key person* memberi peringkat tertinggi untuk poin kelemahan h yaitu ‘sangat kurang dalam hal administrasi dan dokumentasi’.

3. Peluang

Tabel 5. Peringkat Faktor Peluang

Poin	Sri Pujiati	Slamet	Akrom	Rata-rata
a. Peraturan daerah Kabupaten Pemalang yang mewajibkan PNSnya untuk memakai busana batik.	3	3	4	3,333
b. Perhatian dari Bekraf dan Diskoperindag Kabupaten Pemalang.	3	3	4	3,333
c. Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik.	2	2	3	2,333
d. Mulai bangkitnya animo masyarakat Indonesia untuk membudayakan pemakaian batik cap dan batik tulis kembali.	2	2	3	2,333

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa ke 3 *key person* memberi peringkat tinggi berimbang untuk poin a yaitu ‘Peraturan daerah Kabupaten Pemalang yang mewajibkan PNSnya untuk memakai busana batik’ dan poin b yaitu ‘Perhatian dari Bekraf dan Diskoperindag Kabupaten Pemalang’ serta memberi peringkat rendah berimbang untuk poin c yaitu ‘Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik’ dan poin d yaitu ‘Mulai bangkitnya animo masyarakat Indonesia untuk membudayakan pemakaian batik cap dan batik tulis kembali’.

4. Ancaman

Tabel 6. Peringkat Faktor Ancaman

Poin	Sri Pujiati	Slamet	Akrom	Rata-rata
e. Adanya kompetitor yaitu dari komunitas pembatik di dua desa lain di Pemalang dan di Kabupaten Pekalongan.	3	3	4	3,333
f. Semakin banyaknya <i>printing</i> motif batik yang dapat diproduksi dengan cepat dan harganya murah.	3	3	3	3
g. Adanya plagiarisme (penjiplakan) motif dan epigon (peniruan) merk dagang.	2	2	3	2,333
h. Kurangnya dukungan dari pemerintah daerah terdekat yaitu kelurahan.	3	3	3	3

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tiga *key person* memberi peringkat tertinggi untuk poin ancaman e yaitu ‘Adanya kompetitor yaitu dari komunitas pembatik di dua desa lain di Pemalang dan di Kabupaten Pekalongan’ dan peringkat terendah untuk poin ancaman g yaitu ‘Adanya plagiarisme (penjiplakan) motif dan epigon (peniruan) merk dagang’.

E. Hasil Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*

Tabel 7. Matriks IFE

Poin	Bobot	Peringkat	Nilai
<u>Kekuatan</u>			
a. Memiliki warisan motif Pemalangan klasik yang unik dan khas.	0,0822	3	0,2466
b. Terus berinovasi untuk membuat motif-motif baru dan motif-motif kontemporer yang terinspirasi dari alam, flora, fauna, dan kuliner khas Pemalang, serta mengkreasi ulang motif klasik.	0,0784	3,333	0,2613
c. Motif batik diposisikan sesuai dengan pola jahit.	0,0784	3	0,2352
d. Waktu pengerjaan selembar kain batik tulis (motif baru dan kontemporer) tergolong cepat yaitu satu minggu saja.	0,0759	3	0,2277
e. Menjunjung nilai kekeluargaan.	0,0987	3,667	0,3619
f. Harga yang terjangkau untuk kelas batik tulis yaitu sekitar Rp175.000,00.	0,0822	3	0,3466
Total Nilai Kekuatan			1,6793
<u>Kelemahan</u>			
g. Sangat kurang dalam hal pemasaran dan promosi <i>online</i> .	0,0822	3	0,2466
h. Sangat kurang dalam hal administrasi dan dokumentasi.	0,0872	4	0,3488
i. Belum adanya regenerasi pembatik.	0,0898	3	0,2694

j. Belum diproduksi lagi motif batik cap dikarenakan tidak adanya tenaga kerja.	0,0759	3	0,2277
k. Belum memproduksi pakaian <i>ready-to-wear</i> , baru kain batik saja.	0,0809	3	0,2427
l. Belum memiliki <i>signage</i> , ruang display, dan tempat produksi yang memadai.	0,0872	3,333	0,2906
Total Nilai Kelemahan			1,6258
Total Kekuatan dan Kelemahan			3,3051

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa hasil analisis matriks IFE bahwa nilai tertinggi adalah ‘Menjunjung nilai kekeluargaan’ dengan nilai **0,3619** dan nilai terendah adalah ‘Waktu pengerjaan selebar kain batik tulis (motif baru dan kontemporer) tergolong cepat yaitu satu minggu saja’ dan ‘Belum diproduksi lagi motif batik cap dikarenakan tidak adanya tenaga kerja’ dengan nilai masing-masing **0,2277**.

F. Hasil Matriks *Eksternal Factor Evaluation (EFE)*

Tabel 8. Matriks EFE

Poin	Bobot	Peringkat	Nilai
<u>Peluang</u>			
a. Peraturan daerah Kabupaten Pemalang yang mewajibkan PNSnya untuk memakai busana batik.	0,1250	3,333	0,4166
b. Perhatian dari Bekraf dan Diskoperindag Kabupaten Pemalang.	0,1309	3,333	0,4362
c. Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik.	0,0952	2,333	0,2221
d. Mulai bangkitnya animo masyarakat Indonesia untuk membudayakan pemakaian batik cap dan batik tulis kembali.	0,1163	2,333	0,2713
Total Nilai Peluang			1,3462
<u>Ancaman</u>			
e. Adanya kompetitor yaitu dari komunitas pembatik di dua desa lain di Pemalang dan di Kabupaten Pekalongan.	0,1308	3,333	0,4359
f. Semakin banyaknya <i>printing</i> motif batik yang dapat diproduksi dengan cepat dan harganya murah.	0,1636	3	0,4908
g. Adanya plagiarisme (penjiplakan) motif dan epigon (peniruan) merk dagang.	0,1220	2,333	0,2846
h. Kurangnya dukungan dari pemerintah daerah terdekat yaitu kelurahan.	0,1160	3	0,3480
Total Nilai Ancaman			1,5539
Total Peluang dan Ancaman			2,9055

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa hasil analisis matriks EFE bahwa nilai tertinggi adalah ‘Semakin banyaknya *printing* motif batik yang dapat diproduksi dengan cepat dan harganya murah’ dengan nilai **0,4908** dan nilai terendah adalah

‘Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik’ dengan nilai **0,2221**.

G. Analisis Matriks IE (Internal - Eksternal)

Tahap ini merupakan tahap pencocokan dengan memasukkan hasil pembobotan dan peringkat pada Matriks EFE dan IFE ke dalam Matriks IE. Total nilai tertimbang pada Matriks EFE dan IFE akan berada pada kisaran 1,0 (terendah) hingga 4,0 (tertinggi), dengan nilai rata-rata 2,5. Matriks IE mempunyai sembilan sel strategi yang dapat dikelompokkan menjadi tiga sel strategi utama, yaitu:

1. *Growth and Build* (tumbuh dan bina) berada dalam sel I, II, dan IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).
2. *Hold and Maintain* (pertahankan dan pelihara) dilakukan untuk sel III, V, dan VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. *Harvest or Divest* (panen atau divestasi) dipakai untuk sel VI, VIII, dan IX. Strategi umum yang dipakai adalah strategi divestasi, strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

Dari hasil perhitungan di atas, diperoleh hasil IFE sebesar **3,3051** dan EFE sebesar **2,9055**. Angka tersebut selanjutnya dapat menggambarkan posisi Batik Sekar Manggar melalui Matriks IE. Matriks IE dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 9. Posisi Matriks IE
Total Skor IFE dan EFE

4.0	3.0	2.0	1.0
3.0	I	II	III
2.0	IV	V	VI
1.0	VII	VIII	IX

Posisi Batik Sekar Manggar melalui Matriks IE menunjukkan *Growth and Build* (tumbuh dan bina) karena berada pada posisi IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

Strategi yang cocok untuk Batik Sekar Manggar menurut Analisis Matriks IE (Internal Eksternal) adalah **Strategi Intensif – Pengembangan Produk** (Prasnowo et al., 2019), di mana Batik Sekar Manggar dapat memperbaiki dan mengembangkan produk yang sudah ada yaitu kain batik tulis menjadi produk turunannya, seperti pakaian *ready-to-wear* untuk laki-laki, perempuan, dan anak-

anak, serta kain percanya dimanfaatkan untuk membuat tas dan dompet perca batik, bahkan gantungan kunci. Pengembangan produk turunan ini dilakukan mengingat Batik Sekar Manggar baru saja mendapatkan beberapa unit mesin jahit dan peralatan jahit lainnya dari Bekraf. Selain itu, Batik Sekar Manggar juga dapat mengembangkan teknik pewarnaan dan jenis warna, yaitu dengan mulai mengembangkan teknik pewarnaan alam seperti yang telah diberikan saat pelatihan oleh Bekraf. Sekar Manggar juga mengembangkan jenis warna dari pewarna tekstil yaitu dengan memperbanyak produksi kain batik berwarna pastel yang disukai pasar usia muda, terutama perempuan. Terakhir, Batik Sekar Manggar dapat mengembangkan produk dengan mulai memproduksi batik cap dan batik kombinasi cap-tulis. Namun untuk pengembangan ini diperlukan SDM baru terutama laki-laki untuk melakukan pengecapan batik.

H. Kuadran Analisis SWOT

Untuk kuadran analisis SWOT Batik Sekar Manggar dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai Faktor Internal} &= \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} \\ &= 1,6793 - 1,6258 \\ &= \mathbf{0,0535} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Faktor Eksternal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\ &= 1,3462 - 1,5539 \\ &= \mathbf{-0,2077} \end{aligned}$$

Tabel 10. Letak Kuadran Analisis SWOT

					O					
		III			3			I		
		STABILITY			2			EXPANSION		
		mendukung strategi rasionalisasi			1			mendukung strategi ofensif		
W	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	S
					-1	(0,0535;		II		
		IV			-2	-0,2077)		COMBINATION		
		RETRENCHMENT			-3			mendukung strategi diversifikasi		
		mendukung strategi defensif			-3					
					T					

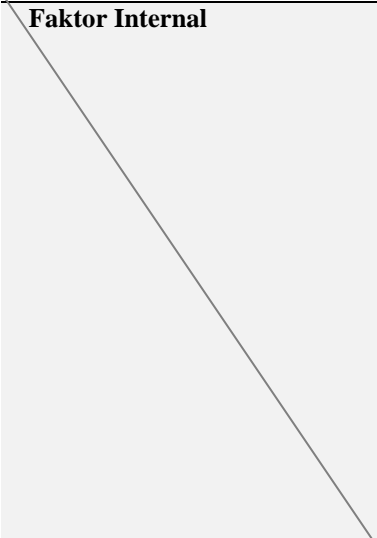
Strategi Generik yang mestinya dijalankan oleh Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar saat ini menurut Kuadaran Analisis SWOT adalah **Strategi Kombinasi (Glueck)** yaitu mendukung strategi diversifikasi (Glueck et al., 1994), di mana variasi strateginya antara lain sebagai berikut.

- Diversifikasi Kosentrik yaitu menambahkan produk baru yang saling berhubungan, contohnya mulai menjual sabun cuci batik yaitu lerak. Selain itu, Sekar Manggar juga dapat mengembangkan dalam hal penjualan konsentrat pewarna batik, terutama konsentrat warna pastel yang saat ini sangat diminati konsumen, terutama wanita muda dan anak-anak; serta konsentrat pewarna alam, yang diminati oleh mereka yang mulai *concern* terhadap efek limbah pewarna kimia pada lingkungan dan yang terakhir adalah membuka jasa belajar membatik.
- Diversifikasi Konglomerat yaitu menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda, contohnya menjual pulsa dan kuota untuk *handphone*.
- Diversifikasi Horizontal yaitu menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk memuaskan pasar yang sama, contohnya membuka warung minuman dan makanan ringan (bisa untuk pengantar belanja/sopir beristirahat) dan menjadi *reseller* oleh-oleh dan cendera mata khas Pemalang.

I. Matriks SWOT

Matriks SWOT diperoleh dengan memasang faktor-faktor eksternal dengan faktor-faktor internal. Dalam matriks SWOT diperlihatkan kesesuaian antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman seperti yang terlihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11. Matriks SWOT

Faktor Internal	<i>Strenghts</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)
	1. Memiliki warisan motif Pemalangan klasik yang unik dan khas.	1. Sangat kurang dalam hal pemasaran dan promosi online.
	2. Berinovasi untuk membuat motif-motif baru kontemporer yang terinspirasi dari alam.	2. Sangat kurang dalam hal administrasi dan dokumentasi.
	3. Motif batik diposisikan sesuai dengan pola jahit.	3. Belum adanya regenerasi pembatik.
	4. Waktu pengerjaan selembarnya kain batik tulis (motif baru dan kontemporer) tergolong cepat, yaitu 1 minggu.	4. Belum diproduksi lagi motif batik cap dikarenakan tidak adanya tenaga kerja.
	5. Menjunjung nilai kekeluargaan.	5. Belum memproduksi pakaian <i>ready-to-wear</i> .
	6. Harga yang terjangkau untuk kelas Batik Tulis, yaitu ± Rp 175.000,-.	6. Belum memiliki <i>signage</i> , ruang <i>display</i> dan tempat produksi yang memadai.

Faktor Eksternal		
Opportunities (Peluang)	SO	WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan daerah Kabupaten Pemalang yang mewajibkan PNSnya untuk memakai busana batik. 2. Perhatian dari BEKRAF dan DISKOPERINDAG Kabupaten Pemalang. 3. Program pemerintah untuk menjadikan Desa Jebed Utara menjadi Desa Batik. 4. Mulai bangkitnya animo masyarakat Indonesia untuk membudayakan pemakaian batik cap dan batik tulis kembali. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memproduksi pakaian kerja <i>ready-to-wear</i> untuk PNS Pemalang. 2. Gencar melakukan pemasaran, promosi dan mengadakan program diskon atau membeli beberapa produk akan mendapat hadiah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pemasaran dan promosi <i>online</i> pada <i>website</i> milik pemerintah Kabupaten Pemalang. 2. Mulai memproduksi aneka pakaian <i>ready-to-wear</i> dan <i>accessories fashion</i> dari batik. 3. Menempatkan <i>signage</i> dan ruang <i>display</i> di tempat yang <i>eye-catching</i>, serta membuka kelas belajar membuat batik tulis.
Threats (Ancaman)	ST	WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kompetitor yaitu dari komunitas pembatik di 2 desa lain di Pemalang dan kabupaten tetangga, Pekalongan. 2. Semakin banyaknya printing motif batik yang dapat diproduksi dengan cepat dan harganya murah. 3. Adanya plagiat (penjiplakan) motif dan epigon (peniruan) merek dagang. 4. Kurangnya dukungan dari pemerintah daerah terdekat, yaitu Kelurahan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semakin kreatif berinovasi menciptakan motif baru dan motif kontemporer. 2. Mulai memproduksi kain batik cap dan kain batik kombinasi sehingga produksi semakin cepat. 3. Mengedukasi masyarakat dengan mendeskripsikan ciri-ciri batik 'asli' pada kemasan dan ruang <i>display</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mulai mengadakan regenerasi pembatik dengan cara pengenalan batik dimulai dari usia muda. 2. Mulai merekrut pembatik cap dan memproduksi kain batik cap.

Strategi Generik yang diterapkan oleh Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar saat ini adalah **Strategi Ekspansi (Glueck)** di mana terdapat penambahan dan inovasi dalam motif-motif kain batik milik Batik Sekar Manggar, seperti motif *Kembang Widuri*, *Mangga Penggarit/Istana*, *Bakul Soto Grombyang*, *Nanas Madu Belik*, dan *Peta Pemalang*, serta membuat motif kontemporer dari motif-motif klasik Pemalang. Dapat dikatakan strategi ekspansi ini masih minim dilakukan. Variasi Strategi yang diterapkan oleh Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar adalah **Strategi Pengembangan Produk (Product Development)** di mana Sekar Manggar mengembangkan dan berinovasi pada motif-motif batik baru dan kontemporer produksi Sekar Manggar. Berdasarkan tiga analisis yang dilakukan, ditemukan posisi Batik Sekar Manggar melalui Matriks IE menunjukkan *Growth and Build* (tumbuh dan bina) karena berada pada posisi IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

Strategi yang cocok untuk Batik Sekar Manggar menurut Analisis Matriks IE (Internal Eksternal) adalah **Strategi Intensif – Pengembangan Produk**, di mana Batik Sekar Manggar dapat memperbaiki dan mengembangkan produk yang sudah ada, yaitu kain batik tulis menjadi produk turunannya, seperti pakaian *ready-to-wear* untuk laki-laki, perempuan dan anak-anak dan kain percanya dimanfaatkan untuk membuat tas dan dompet perca batik, bahkan gantungan kunci. Pengembangan produk turunan ini dilakukan mengingat Batik Sekar Manggar mendapatkan beberapa unit mesin jahit dan peralatan jahit lainnya dari Bekraf. Selain itu, Batik Sekar Manggar juga dapat mengembangkan teknik pewarnaan dan jenis warna, yaitu dengan mulai mengembangkan teknik pewarnaan alam seperti yang telah diberikan saat pelatihan oleh Bekraf. Sekar Manggar juga mengembangkan jenis warna dari pewarna tekstil, yaitu memperbanyak produksi kain batik berwarna pastel yang disukai pasar usia muda, terutama perempuan. Terakhir, Batik Sekar Manggar dapat mengembangkan produk dengan mulai memproduksi batik cap dan batik kombinasi cap-tulis. Namun untuk pengembangan ini diperlukan SDM baru terutama laki-laki untuk melakukan pengecapan batik.

Strategi Intensif berupa Pengembangan Produk ini merupakan strategi yang Penulis sarankan untuk diimplementasikan pada Batik Sekar Manggar karena fokus pengembangan tidak terlalu melebar dan lebih mudah diimplementasikan tanpa harus menambah banyak SDM dan mengeluarkan dana yang sangat besar. Strategi Generik yang mestinya dijalankan oleh Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar saat ini berdasarkan Kuadran Analisis SWOT adalah **Strategi Kombinasi (Glueck)** yaitu mendukung strategi diversifikasi, di mana variasi strateginya antara lain:

- Diversifikasi Kosentrik yaitu menambahkan produk baru yang saling berhubungan, contohnya mulai menjual sabun cuci batik yaitu lerak, lalu menjual konsentrat pewarna batik, terutama konsentrat warna pastel yang sedang sangat diminati konsumen, terutama wanita muda dan anak-anak; serta konsentrat pewarna alam, yang diminati oleh mereka yang mulai *concern* terhadap efek limbah pewarna kimia pada lingkungan dan yang terakhir adalah membuka jasa belajar membatik.
- Diversifikasi Konglomerat yaitu menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk pasar yang berbeda, contohnya menjual pulsa dan kuota untuk *handphone*.
- Diversifikasi Horizontal yaitu menambah produk baru yang tidak saling berhubungan untuk memuaskan pasar yang sama, contohnya membuka warung minuman dan makanan ringan (bisa untuk pengantar belanja/sopir beristirahat) dan menjadi *reseller* oleh-oleh dan cendera mata khas Pematang.

Namun berdasarkan tinjauan lapangan Penulis, ketiga Strategi Diversifikasi ini agaknya kurang cocok diimplementasikan pada Batik Sekar Manggar. Hal tersebut dikarenakan Batik Sekar Manggar saat ini belum memiliki sistem administrasi dan dokumentasi yang baik. Ditakutkan dengan menambah produk atau unit usaha baru yang tidak terlalu berhubungan dengan batik akan semakin memperburuk sistem administrasi dan dokumentasi.

Strategi yang cocok dilakukan oleh Batik Sekar Manggar menurut Matriks SWOT adalah:

- a. SO (*Strengths – Opportunities*)
 1. Memproduksi pakaian kerja *ready-to-wear* untuk PNS Pemalang.
 2. Gencar melakukan pemasaran, promosi dan mengadakan program diskon atau membeli beberapa produk akan mendapat hadiah.
- b. WO (*Weaknesses – Opportunities*)
 1. Melakukan pemasaran dan promosi *online* pada *website* milik pemerintah Kabupaten Pemalang.
 2. Mulai memproduksi aneka pakaian *ready-to-wear* dan *accessories fashion* dari batik.
 3. Menempatkan *signage* dan ruang *display* di tempat yang *eye-catching*, serta membuka kelas belajar membatik tulis.
- c. ST (*Strengths – Threats*)
 1. Semakin kreatif berinovasi menciptakan motif baru dan motif kontemporer.
 2. Mulai memproduksi kain batik cap dan kain batik kombinasi sehingga produksi semakin cepat.
 3. Mengedukasi masyarakat dengan mendeskripsikan ciri-ciri batik ‘asli’ pada kemasan dan ruang display.
- d. WT (*Weaknesses – Threats*)
 1. Mulai mengadakan regenerasi pembatik dengan cara pengenalan batik, dimulai dari usia muda.
 2. Mulai merekrut pembatik cap dan memproduksi kain batik cap.

Namun, berdasarkan tinjauan lapangan Penulis, Strategi Matriks SWOT ini agaknya kurang cocok diimplementasikan oleh Batik Sekar Manggar, dikarenakan strategi kurang terfokus dan terlalu banyak hal yang mesti dilakukan/dikembangkan/diperbaiki. Dengan jumlah dan keterampilan SDM yang ada, strategi ini akan memakan waktu yang lama untuk diimplementasikan dan membutuhkan dana yang cukup besar. Strategi Generik yang dapat dijalankan oleh Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar dengan jangka waktu 3 – 5 tahun yang akan datang adalah tergantung pada keadaan pasar terhadap produk-produk Sekar Manggar ketika itu. Namun, yang paling ‘aman’ adalah memakai **Strategi Stabilitas (Glueck)** yaitu menekankan pada efisiensi di mana tidak menambah lagi

unit produk dan usaha serta pasar apabila animo pasar stabil dan dirasa belum perlu menambah variasi dengan menanggung resiko kerugian. Atau dapat juga menggunakan **Strategi Ekspansi** apabila dirasa animo pasar menurun dan diperlukan produk-produk inovasi baru dan dapat juga menggunakan **Strategi Kombinasi** bila dirasa perlu menambah diversifikasi produk. Dan terakhir menggunakan **Strategi Penciutan** apabila dirasa ada produk yang kurang diminati pasar sehingga perlu untuk dikurangi atau dihentikan produksinya atau bahkan ditarik peredarannya.

Variasi Strategi yang mestinya dijalankan oleh Sentra Industri Kecil Batik Sekar Manggar 3 – 5 tahun yang akan datang adalah tergantung pada Strategi Generik apa yang digunakan saat itu. Bila memakai **Strategi Pengembangan Produk** bisa berupa memulai produksi kain batik cap dan kain batik kombinasi batik cap dan tulis, menambah jenis produk dan potongan yang unik dari pakaian *ready-to-wear* seperti kemeja batik pria dan wanita, gamis wanita, dan pakaian batik anak-anak, serta terus berinovasi dalam membuat motif-motif batik baru khas Pemalang. **Strategi Pengembangan Pasar** dilakukan dengan memproduksi pakaian untuk pria dan anak-anak. **Strategi Penetrasi Pasar** dilakukan dengan terus mengembangkan usaha-usaha pemasaran melalui media *online*. **Strategi Diversifikasi Kosentrik** dilakukan dengan menjual produk yang berhubungan dengan batik, malam untuk membatik, canting, wajan kecil untuk membakar malam, dan mengadakan kursus membatik sederhana. **Strategi Integrasi ke Depan** dilakukan melalui kerja sama dengan sejumlah penyalur/distributor dan toko-toko cendera mata khas Kabupaten Pemalang. Untuk **Strategi Pengurangan** dilakukan dengan mengurangi atau menghentikan produksi produk yang kurang diminati pasar atau bahkan menariknya dari peredaran.

KESIMPULAN

Strategi yang cocok untuk Batik Sekar Manggar menurut Analisis Matriks IE (Internal Eksternal) adalah **Strategi Intensif – Pengembangan Produk**. Strategi ini merupakan strategi yang Penulis sarankan untuk diimplementasikan pada Batik Sekar Manggar karena fokus pengembangan tidak terlalu melebar dan lebih mudah diimplementasikan tanpa harus menambah banyak SDM (walau tetap perlu pelatihan keterampilan tambahan) dan mengeluarkan dana yang sangat besar. Pada Strategi Pengembangan Produk ini Batik Sekar Manggar dapat memperbaiki dan mengembangkan produk yang sudah ada, yaitu kain batik tulis menjadi produk turunannya, seperti pakaian *ready-to-wear* untuk laki-laki, perempuan dan anak-anak dan kain percanya dimanfaatkan untuk membuat tas dan dompet perca batik, bahkan gantungan kunci. Selain itu, Batik Sekar Manggar juga dapat mengembangkan teknik pewarnaan dan jenis warna, yaitu dengan mulai

mengembangkan teknik pewarnaan alam dan mengembangkan jenis warna dari pewarna tekstil, yaitu memperbanyak produksi kain batik berwarna pastel yang disukai pasar usia muda, terutama perempuan. Batik Sekar Manggar dapat pula mengembangkan produk dengan mulai memproduksi batik cap dan batik kombinasi cap-tulis. Namun untuk pengembangan ini diperlukan SDM baru terutama laki-laki untuk melakukan pengecapan batik. Terakhir, strategi ini dapat diimplementasikan dengan diikuti perubahan pada struktur dan *style* kepemimpinan dari Batik Sekar Manggar. Apabila strategi ini belum berhasil, dapat juga Batik Sekar Manggar ini diambil alih oleh perorangan, namun tetap mengkaryakan komunitas pembatik di Batik Sekar Manggar.

KEPUSTAKAAN

- Ainurrosyida. (2018). *Profil kota/kabupaten kreatif – kabupaten Pemalang*. Indiekraf.Com. <https://indiekraf.com/profilkabupatenpemalang/>
- Amaliyah, I. (2018). *Analisis penilaian teknologi dengan pendekatan teknometrik sebagai upaya peningkatan pengembangan IKM (studi kasus IKM batik sekar manggar kabupaten Pemalang)*. Universitas Islam Sultan Agung.
- Dani, I. S. (2019). Perkembangan Studi Tata Kelola Seni dan Risetnya di Aras Global dan Lokal (Development of the Study of Art Governance and Research at the Global and Local Levels). *Jurnal Tata Kelola Seni*, 5(2), 88–102. <https://doi.org/10.24821/jtks.v5i2.3260>
- DMB. (2022). *Pengrajin batik khas pemalangan sampaikan terima kasih kepada bupati*. Pemalangkab.Go.Id. <https://pemalangkab.go.id/2022/04/pengrajin-batik-khas-pemalangan-sampaikan-terima-kasih-kepada-bupati>
- Glueck, W. F., Jauch, L. R., Murad, Sitanggang, A. H., & Wibowo, H. (1994). *Manajemen strategis dan kebijakan perusahaan*. Erlangga.
- Kreatif, D. I. E. (2018). *Penilaian mandiri kota/kabupaten kreatif Indonesia (PMK3I), kabupaten Pemalang*.
- Kustiyah, E., & Iskandar. (2017, January). Batik sebagai identitas kultural bangsa Indonesia di era globalisasi. *Buletin Gema UIM*, 30(52), 2456–2472.
- Pemalang, P. K. (2023). *Dinas koperasi dan UMKM, perindustrian, dan perdagangan*. Sippn.Menpan.Go.Id. <https://sippn.menpan.go.id/pelayanan-publik/8027155/pemerintah-kab-pemalang/fasilitasi-pendaftaran-merek-bagi-ikm>
- Prasnowo, M. A., Baskoro, G., & Astuti, M. (2019). *Strategi pengembangan sentra industri kecil menengah kerajinan batik*. Jakad Media Publishing.
- Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rukmana, I. (2019). Strategi pengelolaan museum benteng Vredeburg sebagai wisata warisan budaya di Yogyakarta. *Jurnal Tata Kelola Seni*, 5(2), 103–119. <https://doi.org/10.24821/jtks.v5i2.3261>
- Setiarini, A. T. (2015). Strategi positioning dan diferensiasi dalam upaya membangun brand, studi kasus ngayogjazz. *Jurnal Tata Kelola Seni*, 1(2), 54–67. <https://doi.org/10.24821/jtks.v1i2.1641>

Sudaryono. (2017). *Pengantar manajemen: Teori dan kasus* (B. Seda (ed.)). CAPS (Center for Academic Publishing Service).

Informan/Narasumber

Akrom S.Pd. (54 tahun). Kepala Bidang Kebudayaan Dindikbud (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan) Kabupaten Pemasang.

Slamet Chasnadi (52 tahun). Koordinator dan Pemilik Batik Sekar Manggar

Sri Pujiati (50 tahun). Koordinator dan Pemilik Batik Sekar Manggar.