



Warmadewa Economic Development Journal

Manajemen Strategis dan Pengembangan UMKM Kabupaten Jembrana melalui Analisis SWOT

I Gusti Agung Prabandari Tri Putri*, Desak Putu Nitya Dewi, I Gst. Agung Pramesti Dwi Putri, I Made Artana
Universitas Primakara, Denpasar, Indonesia
prabantriputri@primakara.ac.id

How to cite (in APA style):

Putri, I. G. A. P. T., Dewi, D. P. N., Putri, I. G. A. P. D., & Artana, I. M. (2024). Manajemen Strategis dan Pengembangan UMKM Kabupaten Jembrana melalui Analisis SWOT. *Warmadewa Economic Development Journal (WEDJ)*, 7(2), pp.79-87. <https://doi.org/10.22225/wedj.7.2.2024.79-87>

Abstract

MSMEs have a role in supporting the growth of the provincial economy. The tight business competition is a challenge that must be faced by MSME owners, so that innovation and uniqueness are obligations that must be had today. This study aims to develop Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) through strategic management planning. The type of research applied is qualitative with a descriptive approach based on literature and interview results with MSME owners located in Jembrana Regency, Bali Province. The SO strategy directs MSMEs to expand their target market online because they can show quality and halal-certified products. The WO strategy focuses on improving digital marketing skills and utilizing digital in the payment process to reach online consumers. The ST strategy directs MSMEs to expand their supplier network to maintain quality raw material stocks and demonstrate competitive advantages over competitors. The WT strategy is directed at the role of MSMEs in anticipating a decline in consumer purchasing power by conducting trend analysis through social media. The four strategies that have been formulated can be used as a guide to developing the sustainability of MSME businesses. The SWOT matrix shows strategies that can be practised to optimize strengths and opportunities, improve weaknesses, and overcome threats to MSME businesses.

Keywords: MSME; strategic management; SWOT analysis; sustainable strategic management

Abstrak

UMKM memiliki peranan dalam mendukung pertumbuhan perekonomian provinsi. Ketatnya persaingan bisnis menjadi tantangan yang harus dihadapi para pelaku UMKM, sehingga inovasi dan keunikan menjadi kewajiban yang harus dimiliki saat ini. Penelitian ini bertujuan dalam mengembangkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) melalui perencanaan manajemen strategis. Jenis penelitian yang diterapkan yaitu kualitatif dengan pendekatan deskriptif berdasarkan literatur dan hasil wawancara dengan pemilik UMKM yang berlokasi di Kabupaten Jembrana, Provinsi Bali. Strategi SO mengarahkan UMKM memperluas target pasar secara online karena mampu menunjukkan produk berkualitas dan tersertifikat halal. Strategi WO difokuskan peningkatan keterampilan digital marketing dan memanfaatkan digital dalam proses pembayaran dalam rangka menjangkau konsumen online. Strategi ST mengarahkan UMKM untuk memperluas jaringan pemasok untuk menjaga stok bahan baku berkualitas dan menunjukkan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing. Strategi WT diarahkan pada peran UMKM dalam mengantisipasi penurunan daya beli konsumen dengan melakukan analisis tren melalui media sosial. Keempat strategi yang telah dirumuskan dapat dijadikan panduan pengembangan keberlanjutan bisnis UMKM. Matriks SWOT menunjukkan strategi-strategi yang dapat dipraktikkan untuk mengoptimalkan kekuatan dan peluang, memperbaiki kelemahan, maupun mengatasi ancaman bisnis UMKM.

Kata kunci: UMKM; manajemen strategi; analisis SWOT; manajemen strategi berkelanjutan

1. Introduction

Aktivitas bisnis di Provinsi Bali dewasa ini tidak hanya terpusat pada industri pariwisata dengan kemewahan akomodasi yang ditawarkan pelaku usaha. Selama pandemi Covid-19 melanda, industri pariwisata Bali seakan menjadi penyakit dengan efek dominonya bagi perekonomian masyarakat. Adanya larangan berpergian mendukung mati surinya bisnis pariwisata di Bali. Namun, secara lebih mendalam pertumbuhan ekonomi saat itu masih dapat tumbuh dari aktivitas bisnis oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

UMKM menjadi tulang punggung operasional masih terjadi, bahkan ekspor produk tetap berjalan. Keberadaan UMKM tidak hanya mendukung pertumbuhan ekonomi suatu wilayah, mengurangi jumlah pengangguran serta menekan kemiskinan (Rawindaran et al., 2023). Data Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali menunjukkan hingga tahun 2023, terdaftar sebanyak 439.432 UMKM di Bali yang tersebar di seluruh kabupaten/kota (Dinas Koperasi, 2023). Kondisi ini tentunya perlu menjadi perhatian segala pihak baik pemerintah, praktisi, maupun akademisi untuk bersama-sama mendorong UMKM naik kelas. Jumlah UMKM ini telah menyusut dari tahun 2022 yang mencapai 440.609 UMKM.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan kepada 13 pelaku UMKM di sektor makanan dan minuman diketahui bahwa banyak ketakutan yang dirasakan saat ini. Kepercayaan diri para pelaku UMKM relatif rendah dalam hal mengembangkan bisnisnya, karena masih memiliki kemampuan yang terbatas dalam produksi, pemasaran, dan pengelolaan keuangan bisnisnya. Sehingga sulit bagi UMKM untuk melakukan inovasi bisnis.

Kondisi saat ini, pelaku UMKM mengaku telah mulai mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Jembrana. Tujuannya untuk membuka wawasan dan mengubah pola pikir tetap (*fixed mindset*) menjadi pola pikir bertumbuh (*growth mindset*).

Pemecahan masalah yang dilakukan untuk membantu pengembangan UMKM di Kabupaten Jembrana, maka dilakukan analisa permasalahan menggunakan formulasi manajemen strategi berkelanjutan dengan analisis SWOT. Strategi berkelanjutan merupakan perencanaan komprehensif yang tidak hanya bertujuan mencapai tujuan bisnis melainkan juga cara bisnis menghadapi situasi tidak pasti pada lingkungan bisnis dan inovasi teknologi (Sulistiowati et al., 2023).

Pada sebuah bisnis perencanaan strategi harus dimulai dari yang paling sederhana, sehingga strategi organisasi dapat secara optimal meningkatkan kinerja bisnis (M. A. Putri et al., 2023). Analisis SWOT dianggap paling tepat diterapkan pada UMKM Kabupaten Jembrana karena pengelolaan bisnisnya yang sederhana. Identifikasi keunggulan, kelemahan, peluang, dan tantangan membantu UMKM memiliki keunggulan kompetitif (Jatmiko et al., 2021) dalam menghadapi perubahan pasar, perubahan perilaku konsumen (Febrian et al., 2024), hingga menghasilkan inovasi bisnis yang berkelanjutan.

Perumusan dan penentuan strategi yang tepat sebaiknya disesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal bisnis serta mengarah pada mitigasi risiko (Mihaylova & Papazov, 2024). Pengembangan manajemen strategi berkelanjutan menggunakan analisis SWOT pada penelitian ini difokuskan pada UMKM Kabupaten Jembrana. Hal ini dikarenakan pada peluang perkembangan ekonomi lokal di Kabupaten Jembrana, disamping berbagai sumber daya yang mampu dimanfaatkan sebagai olahan makanan. Adanya peluang dan tantangan pasar, salah satunya pengembangan pariwisata berbasis kearifan lokal sehingga meningkatkan peluang pasar bagi produk UMKM. Terakhir, pemerintah Kabupaten Jembrana juga tengah menggencarkan dukungannya untuk menaikkan kualitas produk-produk UMKM, sehingga hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi acuan pemerintah dalam menentukan langkah strategis mendukung ekosistem UMKM.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah proses berkelanjutan yang melibatkan upaya manajemen level menengah dan atas untuk menyesuaikan organisasi dengan lingkungannya sebagai upaya mengembangkan keunggulan kompetitif yang tidak mudah diduplikasi (Mihaylova & Papazov, 2024). Manajemen strategi yang tepat akan mengarahkan pada pentingnya daya saing bisnis. Terdapat tiga hal yang menjelaskan daya saing merupakan unsur penting yaitu (Jatmiko et al., 2021):

(1) mendorong suatu bisnis produktif dan meningkatkan kemandirian; (2) meningkatkan kapasitas ekonomi baik dalam konteks ekonomi regional maupun jumlah pelaku ekonomi dan mampu memberikan dampak bagi pertumbuhan ekonomi; (3) adanya keyakinan bahwa mekanisme pasar menciptakan efisiensi yang lebih besar.

Strategi yang kompetitif mencakup ruang lingkup yang kompleks di mana akan berkaitan dengan *stakeholders* untuk mencapai tujuan jangka panjang (Sulistiowati et al., 2023). Pengembangan manajemen strategi berkelanjutan, menjadi penting untuk di adopsi dan memerlukan kolaborasi dengan pihak-pihak terkait. Implementasi strategi yang efektif bukan hanya tentang merumuskan rencana, tetapi juga melaksanakan rencana tersebut dengan ketekunan, fleksibilitas, dan komitmen untuk menghadapi tantangan dan peluang yang terus berkembang (Pangarso et al., 2020).

Praktik dari manajemen strategi memiliki keterikatan yang kuat pada pilar pemasaran yaitu strategi dalam menghasilkan produk, strategi dalam penentuan harga, strategi dalam pemilihan lokasi usaha atau bisnis, serta strategi dalam mempromosikan bisnis (Mihaylova & Papazov, 2024). Selain itu, efektivitas dalam penentuan strategi keuangan bisnis juga tidak bisa terlepas dari rencana pengaturan *cash flow*, sumber pendanaan dan modal, strategi pembayaran utang maupun pajak (Mihaylova & Papazov, 2024), hingga saat ini juga semakin diarahkan pada pemanfaatan sarana digital yang mendukung kegiatan transaksi.

Era digitalisasi ini hubungan antara kemajuan teknologi dan kondisi sosial (Cuevas-Vargas et al., 2024), juga menjadi determinasi pengembangan strategi bagi organisasi bisnis baik yang berskala kecil, menengah, maupun besar. Strategi digitalisasi mencakup berbagai aktivitas khususnya bagi UMKM, di mana penerapan teknologi digital telah memberikan dampak keberlanjutan ekonomi UMKM dengan optimalisasi operasional bisnis dan mendorong terciptanya nilai sosial (Martins, 2023). Pengaruh utama digitalisasi adalah mendorong terciptanya inovasi bisnis UMKM. Adanya pemanfaatan teknologi digital, UMKM tidak hanya menyederhanakan aktivitas operasional tetapi juga mengarah pada pertumbuhan dan pembangunan yang berkelanjutan. Transformasi digital berkontribusi pada umur usaha karena membantu mengatasi penurunan ekonomi dan memertahankan keberlanjutan UMKM (Mangifera et al., 2022).

Pengembangan UMKM

UMKM sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi, memiliki peluang untuk membuka lapangan pekerjaan. Dampak potensial dari UMKM yang berinovasi mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) (Endris & Kassegn, 2022). Berdasarkan dampak potensial inilah yang menyebabkan UMKM memiliki risiko dan menuntut pemilik usaha untuk tanggap terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Upaya untuk mendorong potensi UMKM diperlukan pengembangan yang mengarah pada inovasi produk, maupun strategi bisnis dengan mengasah kreativitas secara individual (Kirom et al., 2022). Pengembangan UMKM dapat diturunkan dari strategi manajemen sebagai cara untuk meningkatkan kapasitas, daya saing, serta keberlanjutan usaha. Aspek pengembangan tersebut dapat mencakup peningkatan kualitas manajerial pemilik maupun pengelola UMKM, aspek pembiayaan, inovasi produk dan proses produksi, penguatan pemasaran dan aspek pasar, serta adopsi teknologi (Kirom et al., 2022; Kumar & Shankar, 2024; Mihaylova & Papazov, 2024; Sulistiowati et al., 2023).

Pemenuhan aspek pengembangan UMKM dapat berhasil ketika metode dan strategi yang dirumuskan sesuai dengan kebutuhannya. Berdasarkan hal tersebut, tahap awal untuk pengembangan UMKM dimulai dari melakukan analisis internal dan eksternal. Setelah tahapan tersebut dapat dirumuskan strategi untuk menunjukkan keunggulan kompetitif UMKM.

Analisis SWOT

Ruang lingkup yang diidentifikasi mencakup kondisi internal bisnis seperti toleransi risiko, budaya organisasi bisnis, serta kondisi individual pelaku UMKM. Kondisi internal ini mampu mencerminkan kekuatan dan kelemahan organisasi bisnis (Shashwat, 2022). Sedangkan, ruang lingkup eksternal mencakup hal-hal yang berkaitan dengan kelangsungan bisnis diluar manajemen UMKM itu sendiri, dan mencerminkan peluang serta tantangan organisasi bisnis (Shashwat, 2022). Analisis kondisi internal dan eksternal bisnis khususnya UMKM melalui SWOT akan membantu

memenuhi harapan dari *stakeholders*, meliputi pemilik, konsumen, karyawan, sumber pendanaan, pemasok, dan masyarakat (Puyt et al., 2023). Alasannya karena tiap stakeholder akan memiliki tujuannya masing-masing sehingga melalui identifikasi SWOT harapan tersebut dapat tercapai melalui implementasi manajemen strategi.

Perumusan strategi melalui analisis SWOT selain menunjukkan keunggulan kompetitif dari UMKM juga dapat meningkatkan kualitas dan ketangguhan bisnisnya (Jatmiko et al., 2021). Alternatif strategi yang dirumuskan memberikan peluang bagi UMKM untuk memiliki bisnis yang berkelanjutan. Kondisi saat ini mengarahkan pemanfaatan teknologi sebagai alternatif untuk meningkatkan peluang kompetitif UMKM (Evangaulista et al., 2023).

Analisis SWOT akan menghasilkan empat strategi yang dapat diterapkan oleh UMKM, yaitu (Ilham & Churiyah, 2024; M. A. Putri et al., 2023):

Strategi S-O (*Strength-Opportunities*)

Strategi yang dirumuskan berdasarkan kekuatan internal untuk menghasilkan kekuatan eksternal UMKM. Strategi SO juga disebut sebagai *max-max strategy*.

Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi yang dirumuskan dalam rangka mengurangi kelemahan internal bisnis yang diperoleh dari peluang eksternal UMKM. Strategi WO juga disebut sebagai *min-max strategy*.

Strategi S-T (*Strength-Threats*)

Strategi yang dirumuskan berdasarkan kekuatan internal bisnis dengan tujuan mengurangi dampak dari ancaman eksternal UMKM. Strategi ST juga disebut sebagai *max-min strategy*

Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi yang dirumuskan sebagai cara bisnis bertahan di pasar dengan memperbaiki kelemahan internal serta menghindari dampak dari ancaman eksternal UMKM. Strategi WT juga disebut sebagai *min-min strategy*.

3. Metode

Lokasi yang dipilih dalam penelitian adalah UMKM di Kabupaten Jembrana sebagai salah satu wilayah potensial di Provinsi Bali. Fokus penelitian pada UMKM makanan karena bidang ini telah menghasilkan produk yang memanfaatkan hasil pertanian, perkebunan, maupun bahan baku yang juga diproduksi oleh masyarakat lokal Jembrana. Potensi UMKM makanan untuk dipasarkan di luar Kabupaten Jembrana menjadi alasan untuk memperkuat keberadaan UMKM Makanan sehingga secara jangka panjang dampaknya tidak hanya dirasakan oleh usaha itu sendiri tetapi juga kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini termasuk jenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif dalam melakukan analisis SWOT.

Tahapan penelitian dimulai dengan observasi dan wawancara kepada pelaku UMKM. Terdapat 13 pelaku UMKM yang bergerak di bidang makanan yang menjadi subjek penelitian ini. Pelaksanaan observasi dan wawancara bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai kondisi UMKM saat ini, dan mengidentifikasi internal dan eksternal UMKM. Hasil observasi dan wawancara dicatat oleh peneliti untuk dianalisis menggunakan matriks SWOT. Nantinya pada tiap poin SWOT yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dirumuskan menjadi strategi kompetitif. Strategi terbagi menjadi empat jenis yakni strategi SO, WO, ST, dan WT. Sumber data penelitian ini juga didukung dari artikel ilmiah untuk memperkuat pembahasan hasil analisis.

4. Hasil dan Pembahasan

Data yang terkumpul diperoleh dari 13 pemilik UMKM di Kabupaten Jembrana yang bergerak di olahan makanan. Adapun produk-produk yang dihasilkan meliputi sambal dengan berbagai campuran belut, ikan, dan lainnya. Kemudian juga ada UMKM yang menjual pizza, roti, siomay dan pempek, es pisang ijo dan bubur manado, minuman kekinian, kue ulang tahun, cokelat karakter.

UMKM tersebut memiliki karakteristik yang serupa di mana dari demografi penjualan masih

terbatas wilayah Kota Negara yang merupakan ibukota Kabupaten Jembrana. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital juga masih belum optimal dalam mendukung pemasaran produk. Sejauh ini penjualan produk dilakukan secara luring dan hanya memanfaatkan pesan singkat *whatsapp* untuk menerima pesanan. Rata-rata UMKM juga tidak memiliki karyawan, artinya ketika produksi dilakukan langsung oleh pemilik dan apabila memerlukan tenaga kerja akan diterapkan sistem harian atau tenaga kerja lepas. Alasannya untuk mengurangi biaya produksi sehingga keuntungan bisa lebih maksimal. Atas dasar kesamaan karakteristik inilah analisis SWOT dapat dilakukan pada 13 UMKM tersebut.

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara, identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari UMKM di Kabupaten Jembrana yang bergerak dibidang makanan sebagai berikut:

Kekuatan (Strengths)

- Bahan baku berkualitas baik;
- Informasi bahan baku atau komposisi telah tertuang pada kemasan produk;
- Produk makanan yang dihasilkan tidak menggunakan pengawet;
- Mencantumkan tanggal kadaluwarsa;
- Harga jual terjangkau;
- Telah memiliki sertifikat halal dan P-IRT.
- Menyediakan jasa pengantaran produk;
- Pemakaian media sosial untuk menginformasikan produk.

Kelemahan (Weaknesses)

- Harga bahan baku tidak cukup stabil;
- Harga jual produk bisa berubah;
- Tidak mampu mengambil pesanan dalam jumlah banyak;
- Penjualan terbatas hanya pada lokasi sekitar toko/*stand*;
- Media sosial seperti Instagram masih tercampur dengan akun pribadi;
- Tidak berani memanfaatkan iklan media sosial;
- Belum menguasai *digital marketing*.

Peluang (Opportunities)

- Perluasan target pasar diluar wilayah Kabupaten Jembrana;
- Pengembangan dan inovasi produk;
- Skala bisnis yang meningkat;
- Pemberian promo;
- Loyalitas konsumen;
- Transaksi secara digital;
- Dukungan Dinas Koperasi dan UKM.

Tantangan (Threats)

- Kesulitan mendapatkan bahan baku sehingga sejumlah varian terancam tidak dapat dijual;
- Adanya pesaing baru dengan produk serupa;

Produk substitusi yang muncul di pasar;

Penurunan daya beli konsumen;

Teknologi digital yang semakin mengubah perilaku konsumsen.

Identifikasi masing-masing komponen SWOT telah sesuai dengan apa yang dialami oleh ketiga belas UMKM. Tiap produk yang dihasilkan memiliki ciri khas dan keunikannya masing-masing, sehingga perumusan strategi untuk mendukung keberlanjutan bisnis akan menjadi lebih spesifik. Dampaknya adalah tiap strategi akan lebih mudah untuk diimplementasikan dalam bisnis masing-masing. Memunculkan keunggulan kompetitif dari tiap produk juga memberikan pengaruh akan semakin mudahnya produk untuk ditemukan oleh konsumen.

Berdasarkan hasil identifikasi komponen SWOT tersebut diatas, adapun rumusan strategi yang tepat untuk dikembangkan sebagai berikut:

Tabel 1. Matriks Strategi SWOT

Faktor Strategis	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	S-O	W-O
	<p>Perluasan target pasar dapat dilakukan dengan memanfaatkan dan menunjukkan penggunaan kualitas bahan baku dan kepemilikan sertifikat halal (S1,S6,O1)</p> <p>Meningkatkan keaktifan dalam memperkenalkan produk baru dan inovasi bisnis (S8,O2)</p> <p>Pemberian promo dapat dilakukan untuk meningkatkan jumlah pelanggan dan memertahankan loyalitas konsumen (S3,S5,O4,O5)</p>	<p>Peningkatan kemampuan dan keterampilan <i>digital marketing</i> melalui pelatihan untuk menjangkau pasar <i>online</i> (W6, W7, O1, O6)</p> <p>Memiliki alternatif pemasok untuk mencapai harga bahan baku yang stabil melalui dukungan Dinas Koperasi dan UKM (W1, W3, O7)</p> <p>Transformasi digital harus mulai diterapkan untuk menjangkau pasar online dengan memanfaatkan transaksi digital seperti QRIS, transfer rekening, dan Virtual Account (W4, O6)</p>
Ancaman (T)	ST	WT
	<p>Ketergantungan dengan satu pemasok dapat dikurangi dengan memperluas jaringan pemasok untuk mitigasi ketidaktersediaan bahan baku (S1, T1)</p> <p>Kehadiran pesaing baru dapat diantisipasi dengan mengedepankan kualitas produk dan sertifikat halal serta legalitas lainnya guna memertahankan loyalitas konsumen (S1, S6, T2, T3)</p>	<p>Penurunan daya beli konsumen dapat diantisipasi dengan penawaran potongan harga, promo produk khusus (W2, W5, T4)</p> <p>Memanfaatkan digitalisasi khususnya mencari tahu perubahan perilaku dan selera konsumen sebagai dasar menciptakan variasi produk (W7,T5)</p>

Sumber: Peneliti, 2024

Analisis Matriks SWOT untuk Strategi SO Berkelanjutan

UMKM di Kabupaten Jembrana jika dilihat dari sisi kualitas bahan maka telah memiliki komponen utama untuk mencapai berkelanjutan. Kualitas bahan baku mampu menentukan dan menunjukkan kualitas produk yang dihasilkan juga semakin baik. Kesadaran pelaku UMKM untuk tidak menggunakan bahan pengawet juga menjadi keunggulan kompetitif yang disebarluaskan kepada masyarakat. Sertifikat halal yang sudah dimiliki UMKM juga menjadi bukti bahwa pemilik usaha telah berkomitmen untuk meningkatkan nilai bisnisnya dalam jangka panjang.

Informasi-informasi yang sifatnya mendukung kelangsungan bisnis ini telah disampaikan pada

kemasan produk. Namun, strategi lanjutan yang harus diterapkan adalah menyampaikan keunggulan kompetitif tersebut melalui media sosial. Saat ini hampir 50 persen pelaku UMKM yang menjadi informan penelitian telah memiliki akun Instagram walaupun masih ada yang menggabungkannya dengan milik pribadi. Media sosial menjadi sarana terpenting untuk berkomunikasi dengan konsumen (Azraputra et al., 2020), dengan tujuan meningkatkan citra UMKM serta meningkatkan loyalitas konsumen.

Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WO Berkelanjutan

Digitalisasi saat ini telah menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dengan bisnis. Pemanfaatan berbagai jenis media sosial adalah salah satu implementasi digitalisasi sederhana. Kondisi UMKM di Kabupaten Jembrana ini telah memiliki konsumen loyal yang melakukan pembelian secara berulang secara langsung. Sehingga kini saatnya UMKM mulai untuk melakukan ekspansi ke pasar *online* melalui media sosial dan *e-commerce*. Dukungan dari pihak pemerintah kabupaten yakni Dinas Koperasi dan UKM melalui pelaksanaan kegiatan pelatihan seperti *digital marketing* harus ditanggapi dengan baik oleh pemilik UMKM untuk menunjang keterampilan pemasaran digital.

Selain itu, manajemen strategi berkelanjutan yang dirumuskan yakni perluasan jaringan pemasok. Tujuannya adalah memperoleh bahan baku berkualitas dengan harga stabil. Pemerintah juga dapat membantu UMKM dalam menyediakan pemasok potensial yang mampu menstabilkan harga bahan baku. Pemasok kini menjadi elemen penting yang dapat mendukung sustainable strategic management UMKM, utamanya yang memerhatikan kualitas bahan baku, bahan penunjang seperti kemasan dan mampu mengurangi dampak negatif kepada lingkungan (Purwoko et al., 2023; Wiardi & Saputra, 2022). Hal ini tentunya mendukung peningkatan loyalitas konsumen.

Analisis Matriks SWOT untuk Strategi ST Berkelanjutan

Kekuatan UMKM menjadi strategi untuk mengatasi risiko dari ancaman yang mungkin timbul. Pilihan tepat yang telah dijalankan oleh UMKM adalah menggunakan bahan baku berkualitas dan tanpa bahan pengawet dalam produknya. Namun, ancaman yang kemudian dapat muncul adalah berkurangnya ketersediaan bahan baku tersebut yang secara langsung akan memengaruhi proses produksi. Oleh karena itu, strategi yang perlu diterapkan UMKM adalah memperluas jaringan pemasok untuk mengurangi ketergantungan terhadap satu pemasok.

Apabila dalam proses pencarian alternatif pemasok UMKM mengalami kesulitan, Dinas Koperasi dan UKM dapat membantu mencari alternatif tersebut. Pelaku UMKM tidak boleh menurunkan standar bahan baku yang digunakan, karena dapat memengaruhi persepsi konsumen terhadap produk. Hal ini pun dapat memberikan dampak pada penurunan penjualan serta hilangnya pelanggan. UMKM wajib memertahankan kualitas produknya, dan untuk menjaminkannya dapat dibuatkan aturan tertulis maupun Standar Operasional Prosedur (SOP).

Alasan strategi pemasok ini ditekankan karena produk makanan memiliki peluang untuk berkembang. Ketika inovasi dan ekspansi bisnis diperlukan, UMKM akan meningkatkan standarnya yang tidak hanya sebatas sertifikat halal melainkan juga tersertifikasi BPOM. Sehingga kualitas sudah harus ditetapkan standar bakunya sejak awal.

Analisis Matriks SWOT untuk Strategi WT Berkelanjutan

Kondisi pasar merupakan unsur yang tidak dapat dikendalikan oleh UMKM, termasuk hadirnya pesaing-pesaing baru dengan produk sejenis maupun substitusi yang mengancam keberadaan bisnis. Persaingan akan semakin ketat dan memicu menurunnya loyalitas konsumen.

Pada dasarnya perilaku konsumen dapat dianalisis apabila UMKM sudah mengetahui keinginannya. Strategi yang dirumuskan untuk kondisi ini adalah meningkatkan kepekaan UMKM atas perubahan perilaku konsumen dengan memanfaatkan perkembangan teknologi digital. Media sosial ini digandrungi oleh masyarakat dari berbagai kalangan yang bisa saja menjadi calon konsumen produk UMKM. Pemilik UMKM dapat melakukan analisis tren untuk mengetahui preferensi konsumen. Digitalisasi kini mengubah pola belanja konsumen utamanya *post-covid*. Muncul kebiasaan-kebiasaan baru di mana, konsumen kini lebih suka berbelanja dari rumah karena memberikan keleluasaan dalam memilih produk, menghemat waktu karena tidak perlu mengunjungi toko atau lokasi pedagang, serta proses pembayaran yang semakin mudah melalui transaksi digital (Putri et al., 2024).

Transaksi digital nyatanya masih belum banyak diterapkan oleh UMKM, sehingga hal ini dapat menjadi ancaman tersendiri. Pesaing baru memiliki kesempatan untuk melakukan observasi terhadap UMKM yang sudah ada sebelumnya, sehingga mengetahui kelemahan yang dapat diperbaiki pada bisnis barunya. Jika pesaing melihat kondisi pembayaran yang diterima UMKM hanya secara *cash*, termasuk tidak dapat dipesan melalui aplikasi pengantaran, hal ini membuka peluang pesaing akan menjadi lebih unggul. Hal-hal seperti inilah yang harus mulai diantisipasi oleh UMKM. Pengembangan target pasar harus sudah mulai dilakukan agar tidak hanya menjual secara terbatas pada area Kabupaten Jembrana melainkan bisa mengirim produk hingga kabupaten lainnya. Pertimbangan lainnya, adalah mengatur agar produk memiliki kualitas yang sama walaupun harus mengalami jalur distribusi yang lebih panjang.

Analisis terhadap perubahan perilaku konsumen juga dapat melahirkan inovasi maupun variasi produk baru. Konsumen Indonesia dikenal dengan sifatnya yang relatif jenuh untuk mengonsumsi produk yang sama dalam waktu panjang. Adanya media sosial juga mendorong UMKM untuk semakin kreatif dalam menghasilkan produk bervariasi. Ketika variasi baru telah diciptakan, strategi selanjutnya menawarkan produk dengan promo khusus untuk menarik minat konsumen. Pengelolaan strategi ini secara efektif, efisien, dan optimal akan mendukung terciptanya bisnis berkelanjutan.

5. Conclusion

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa UMKM sektor makanan di Kabupaten Jembrana memiliki potensi manajemen strategi berkelanjutan untuk dikembangkan dan diterapkan. Identifikasi menunjukkan UMKM memiliki delapan kekuatan, tujuh kelemahan, tujuh peluang, serta lima ancaman yang perlu diperhatikan. Matriks SWOT yang telah disajikan pada bagian hasil dan pembahasan menunjukkan strategi-strategi yang dapat dipraktikkan untuk mengoptimalkan kekuatan dan peluang, memperbaiki kelemahan, maupun mengatasi ancaman bisnis UMKM sektor makanan di Kabupaten Jembrana.

Tambahan masukan, untuk mencapai keberlanjutan bisnisnya UMKM dapat mengembangkan sikap kooperatif dengan pemerintah kabupaten yang telah memberikan berbagai dukungan. Berbagai pelatihan dan kegiatan yang melibatkan UMKM khususnya pelatihan, praktik pemanfaatan teknologi, dan lainnya bertujuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang mendorong UMKM mampu bersaing serta bertahan di pasar.

Reference

- Azraputra, R. S., Maryani, & Halim, E. (2020). Use of Social Media for Strategies to Improve the Indonesian Economy for The Sustainability of MSMEs. *SEEIJ: Social Economics and Ecology International Journal*, 4(2), 81–96.
- Cuevas-Vargas, H., Armendáriz-Esparza, D. A., del Carmen González-Vega, A. M., & Cossio-Vargas, E. (2024). Digitalization strategies and sustainability benefits in Mexican SMEs: Unveiling the mediating role of innovation. *Procedia Computer Science*, 242, 1299–1306. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.08.135>
- Dinas Koperasi, U. K. dan M. (2023). Data Keragaan UMKM Bali Tahun 2023. diskopukm.baliprov.go.id
- Endris, E., & Kassegn, A. (2022). The role of micro, small and medium enterprises (MSMEs) to the sustainable development of sub-Saharan Africa and its challenges: a systematic review of evidence from Ethiopia. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 20. <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00221-8>
- Evangeulista, G., Agustin, A., Putra, G. P. E., Pramesti, D. T., & Madiistriyatno, H. (2023). Strategi UMKM dalam Menghadapi Digitalisasi. *Oikos-Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 33–42.
- Febrian, I. D., Asy-Syamil, M. J., Adi, R. S., & Ramadhan, I. F. (2024). Business Development Strategy through SWOT Analysis in Nicesy Donut and Bakery. *Innovation, Technology, and Entrepreneurship Journal*, 1(2), 79–87. <https://doi.org/10.31603/itej.12066>
- Ilham, R., & Churiyah, M. (2024). Strategy For Sustainability Of Micro, Small, Medium Enterprises Trowulan Stone Patterns Based on SWOT Analysis. *International Journal of Business, Law*,

- and Education, 5(2), 1544–1550.
- Jatmiko, B., Udin, U., & Laras, T. (2021). Strategies for MSMEs to Achieve Sustainable Competitive Advantage: The SWOT Analysis Method. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 505–515.
- Kirom, N. R., Sudarmiatin, S., & Hermawan, A. (2022). E-Commerce Strategy for MSME Innovation Development in the New Normal Era. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 3(1), 169–178. <https://doi.org/10.38142/ijess.v3i1.125>
- Kumar, A., & Shankar, A. (2024). Building a sustainable future with enterprise metaverse in a data-driven era: A technology-organization-environment (TOE) perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 81, 103986. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103986>
- Mangifera, L., Wajdi, F., Amalia, F., & Uswatun Khasah, A. (2022). The Role of Digital Innovation in SMEs: A Financial Performance Perspective. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 17(2), 157–170. <https://doi.org/10.37301/jmubh.v17i2.20184>
- Martins, A. (2023). Dynamic capabilities and SME performance in the COVID-19 era: the moderating effect of digitalization. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(2), 188–202. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2021-0370>
- Mihaylova, L., & Papazov, E. (2024). Strategic Management of Small and Medium-Sized Enterprises - Is There Space for Functional Strategies? *TEM Journal*, 1277–1282. <https://doi.org/10.18421/TEM132-41>
- Pangarso, A., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Afrianty, T. W. (2020). The impact of absorptive capacity and innovation ambidexterity on sustainable competitive advantage: the case of Indonesian higher education. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2436–2455. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(65\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(65))
- Purwoko, P., Judijanto, L., Abidin, Z., & Antesty, S. (2023). Sustainability Practices in MSMEs: A Quantitative Analysis of the Impact of Green Supply Chain Management, Consumer Awareness, and Regulatory Compliance on Market Performance. *West Science Interdisciplinary Studies*, 1(10), 1039–1048. <https://doi.org/10.58812/wsis.v1i10.298>
- Putri, I., Dwiputranti, M. I., Sudama, I. M., & Suariedewi, I. M. (2024). Adopsi Teknologi dan Perilaku Manajemen Keuangan Menuju Keberlanjutan UMKM Sarbagita. *Prosiding Seminar Teknologi, Akuntansi, Bisnis, Ekonomi, Dan Komunitas*.
- Putri, M. A., Rahayu, A., & Dirgantari, P. D. (2023). Analisis strategi pemasaran menggunakan matriks SWOT, matriks IFE, matriks EFE, dan matriks IE (Studi kasus pada bisnis Banjagim.id). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 224–234. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.20703>
- Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 102304. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>
- Rawindaran, N., Jayal, A., Prakash, E., & Hewage, C. (2023). Perspective of small and medium enterprise (SME's) and their relationship with government in overcoming cybersecurity challenges and barriers in Wales. *International Journal of Information Management Data Insights*, 3(2), 100191. <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2023.100191>
- Shashwat, S. B. (2022). SWOT Analysis for MSMEs with Special Reference to Hand-Made Paper Industry in Uttar Pradesh. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4307585>
- Sulistiwati, W. N., Misrah, I., & Susiana. (2023). Strategic Management Analysis in Facing Business Competition. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 350–359. <https://doi.org/10.33096/jmb.v10i1.503>
- Wiardi, A. H., & Saputra, F. E. (2022). The Perspective of Business Strategy and Sustainability of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) Resilience During COVID-19 Pandemic. *International Journal of Small and Medium Enterprises and Business Sustainability*, 7(2), 32–57.