

STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM KOTA BATU JAWA TIMUR MENUJU PERTUMBUHAN BERKELANJUTAN

Patricia Evelyn Laksmiana¹; I. Setyaningrum²; M. Ariani³

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Surabaya^{1,2,3}

Email : idfi@staff.ubaya.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis berbagai kendala yang dihadapi oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Batu, Jawa Timur, dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang esensial, dalam rangka merumuskan strategi pengembangan yang efektif, untuk memperkuat kekuatan internal dan memanfaatkan peluang yang tersedia, sekaligus mengurangi kelemahan yang ada serta mengantisipasi ancaman yang mungkin timbul. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, dengan data sekunder yang diperoleh dari Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur pada tahun 2022. Temuan penelitian menegaskan bahwa UMKM di Kota Batu menempati posisi yang menguntungkan, dengan kekuatan internal yang signifikan serta potensi peluang yang dapat dimanfaatkan secara maksimal. Dengan harapan UMKM di Kota Batu mampu memperkuat posisinya di pasar dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Kata kunci : Analisis SWOT; Strategi Pengembangan; UMKM; Batu; Jawa Timur

ABSTRACT

This study aims to analyze the various challenges faced by micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Kota Batu, East Java, considering both internal and external factors essential for formulating an effective development strategy. This strategy aims to strengthen internal capabilities, leverage available opportunities, mitigate existing weaknesses, and anticipate potential threats. The research method employed is qualitative research, utilizing secondary data obtained from the Department of Cooperatives and MSMEs of East Java Province in 2022. The findings affirm that MSMEs in Kota Batu occupy a favorable position, characterized by significant internal strengths and untapped potential opportunities. It is hoped that with this approach, MSMEs in Kota Batu can reinforce their market position and achieve sustainable growth.

Keywords : SWOT Analysis; Development Strateg; MSMEs; Batu; East Java

PENDAHULUAN

Peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam memajukan perekonomian Indonesia sungguhlah vital, seperti yang telah dikemukakan oleh Telaumbanua (2021). UMKM tidak hanya menjadi pilar utama dalam menciptakan lapangan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai solusi yang efektif dalam menyerap tenaga kerja, sehingga membantu mengurangi tingkat pengangguran di tengah masyarakat, sebuah konsep yang telah ditegaskan oleh Bustam (2016), Kurniawan & Fauziah (2014), serta Setiawan (2015). Lebih dari sekadar entitas ekonomi, UMKM juga menjadi

penyelamat bagi individu-individu dengan pendapatan rendah, memberikan mereka jaring pengaman untuk menjalankan aktivitas ekonomi yang produktif.

Prayogo dan rekan-rekan (2019) mengamati bahwa UMKM tidak hanya memiliki potensi untuk tumbuh, tetapi juga untuk bertahan secara stabil dalam struktur ekonomi suatu negara. Data dari Kementerian Koperasi dan UKM mencatat bahwa pada Oktober 2022, jumlah UMKM di Indonesia telah melampaui angka 64 juta. Dengan pertumbuhan jumlah UMKM ini, kontribusi sektor UMKM terhadap perekonomian Indonesia semakin meningkat. Bukti dari hal ini tergambar jelas dari data yang dirilis oleh Kementerian yang menunjukkan bahwa kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) terus meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021, kontribusi UMKM terhadap PDB mencapai angka 61,7%, setara dengan Rp8.574 triliun. Tidak hanya itu, UMKM juga turut berperan dalam menyerap tenaga kerja, dengan menyediakan pekerjaan bagi sekitar 97% dari total tenaga kerja nasional, atau sekitar 117 juta orang (Kementerian Koperasi dan UKM, 2022). Dengan demikian, peran UMKM tidak hanya terbatas pada aspek ekonomi, tetapi juga memiliki dampak sosial yang signifikan dalam memperkuat struktur sosio-ekonomi masyarakat Indonesia.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dianggap sebagai salah satu kekuatan utama dalam membangun perekonomian. Namun, fakta menunjukkan bahwa sektor ini menghadapi banyak tantangan saat menjalankan dan mengembangkan usaha mereka. Pandemi Covid-19 pada tahun 2020 telah menyebabkan dampak yang signifikan pada sektor UMKM, seperti yang diamati oleh Hartanti dan rekan-rekan (2023, 113-118). Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh UMKM adalah kenaikan harga bahan baku, seperti yang disorot oleh Databoks (2020).

Selain itu, menurut data Kementerian Koperasi dan UKM (2022), hanya sekitar 17,25 juta, atau 26,5%, atau 26,5%, dari lebih dari 65 juta UMKM di Indonesia terhubung ke ekosistem digital. Ini menunjukkan bahwa masih banyak UMKM yang belum menggunakan platform digital untuk memasarkan produk mereka. Digitalisasi, terutama dengan QRIS, memiliki potensi besar untuk membantu UMKM dalam memperluas akses pasar dan mempercepat transaksi. Sebagai alternatif, para pelaku UMKM diharapkan dapat menggunakan teknologi informasi, khususnya platform e-commerce, untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan, mengurangi biaya pemasaran produk, dan mendapatkan umpan balik dengan cepat. (Handrawan et al., 2021).

Selain tantangan digitalisasi, akses pembiayaan juga menjadi kendala yang signifikan bagi UMKM di Indonesia. Bank Indonesia (BI) mencatat bahwa sebanyak 69,5% UMKM masih belum mendapatkan akses pembiayaan dari lembaga perbankan. Mayoritas pelaku UMKM masih bergantung pada modal sendiri atau bantuan dari keluarga untuk mendanai usaha mereka. Masalah distribusi logistik juga menjadi hambatan bagi sektor UMKM, dengan sekitar 20,01% mengalami kesulitan dalam hal ini.

Selain itu, dari total 65 juta unit UMKM di Indonesia, hanya sekitar 1,9 juta yang memiliki nomor induk berusaha. Ini menunjukkan bahwa banyak UMKM masih belum memiliki legalitas usaha karena kurangnya pemahaman dan sosialisasi tentang pentingnya perizinan usaha. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang lebih besar dalam memberikan edukasi dan bantuan kepada UMKM untuk memperoleh legalitas usaha yang diperlukan guna meningkatkan keberlanjutan dan aksesibilitas mereka dalam ekosistem bisnis yang lebih luas.

Kota Batu, yang terletak di Provinsi Jawa Timur, merupakan sebuah destinasi wisata yang menarik dengan luas wilayah mencapai 194,2 km² dan populasi sekitar 214.653 ribu jiwa. Secara administratif, kota ini terbagi menjadi 3 kecamatan, 20 desa, dan 4 kelurahan yang menghidupkan ragam kegiatan sosial dan ekonomi. Perekonomian Kota Batu menjadi kuat dengan dukungan dari sektor-sektor vital seperti Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), pariwisata, serta pertanian, yang berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) kota ini. Kota Batu dipilih sebagai lokasi utama karena memiliki 26 destinasi wisata yang menarik, sebuah jumlah yang cukup mengesankan bila dibandingkan dengan kota-kota lain di sekitarnya, seperti yang disampaikan oleh BPS Kota Batu (2022).

Prestasi ekonomi Kota Batu juga terlihat dari peringkatnya yang berada di urutan ke-7 dari 38 kabupaten/kota di Jawa Timur sebagai wilayah dengan pertumbuhan ekonomi yang positif, menurut data dari BPS Kota Batu (2022). Tercatat bahwa pertumbuhan ekonomi Kota Batu pada tahun 2022 mencapai angka positif sebesar 6,18 persen. Hal ini menunjukkan bahwa Kota Batu mempertahankan momentum positif dalam pengembangan ekonomi lokalnya. Selain itu, pertumbuhan PDB Kota Batu juga dipengaruhi oleh laju perkembangan UMKM di berbagai sektor, yang turut membawa

kontribusi signifikan dalam menggerakkan roda ekonomi kota ini ke arah yang lebih maju.

Sektor yang mengalami pertumbuhan tertinggi di Kota Batu adalah perdagangan dan transportasi, seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 1. Secara keseluruhan, ekonomi Indonesia tumbuh sebesar 5,72% pada kuartal III tahun 2022 dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya, menurut laporan dari Badan Pusat Statistik (BPS). Peningkatan ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti syarat perjalanan yang lebih mudah, kegiatan keagamaan yang mendorong mobilitas penduduk sepanjang kuartal, dan acara internasional yang diadakan. Tahun 2022, terjadi peningkatan jumlah penumpang di semua jenis transportasi serta peningkatan signifikan pada jumlah wisatawan mancanegara sebesar 21,03%, yang juga diiringi dengan peningkatan Tingkat Penghunian Kamar (TPK). Selain itu, terdapat peningkatan realisasi program perlindungan sosial sebesar 12,46% serta realisasi subsidi energi bahan bakar (BBM) sebesar 11,96% (Databoks, 2022).

Menariknya, meskipun UMKM di Kota Batu memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) kota tersebut sebesar 86,7%, seperti yang diungkapkan oleh Della dan rekan-rekan (2021), namun masih terdapat sejumlah kendala yang dihadapi oleh sebagian UMKM dalam mengembangkan usahanya. Kendala-kendala tersebut meliputi permodalan, pemasaran, akses ke kredit bank, distribusi/transportasi, persaingan pasar, dan legalitas/perijinan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memeriksa berbagai tantangan yang dihadapi oleh usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Kota Batu, Jawa Timur. Analisis ini akan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang penting untuk membuat strategi pengembangan yang efektif. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kekuatan internal UMKM, memanfaatkan peluang, memperbaiki kelemahan, dan mengantisipasi ancaman.

TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

UMKM

Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 mengatur definisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berdasarkan jenis dan ukuran usaha. Pertama, usaha mikro adalah usaha yang berdiri sendiri dan dilakukan oleh individu atau badan usaha perorangan, serta memenuhi kriteria yang ditetapkan untuk dikategorikan sebagai

UMKM. Kedua, usaha kecil adalah usaha yang dilakukan oleh individu atau badan usaha perorangan dan tidak memiliki hubungan langsung atau tidak langsung dengan perusahaan besar atau anak perusahaan. Untuk diklasifikasikan sebagai usaha kecil, usaha harus memenuhi syarat-syarat yang telah diatur secara resmi. Ketiga, usaha menengah adalah usaha yang berdiri sendiri dan dilakukan oleh individu atau badan usaha, serta tidak memiliki hubungan langsung atau tidak langsung dengan usaha kecil atau perusahaan besar. Untuk diakui sebagai bagian dari sektor UMKM, usaha menengah juga harus memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam peraturan tersebut. Definisi yang rinci ini memberikan kerangka yang jelas untuk mengklasifikasikan dan mengidentifikasi UMKM berdasarkan ukuran dan struktur usaha mereka. Kerangka ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menetapkan kebijakan dan dukungan yang sesuai bagi sektor UMKM untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Karakteristik UMKM

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021, kriteria untuk mengelompokkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berdasarkan hasil penjualan tahunan serta modal usaha telah diatur dengan cermat. Pertama-tama, untuk mengklasifikasikan suatu usaha sebagai Usaha Mikro, batas maksimum penjualan tahunan yang telah ditetapkan adalah sebesar Rp2 miliar. Selanjutnya, Usaha Kecil didefinisikan sebagai usaha yang memiliki penjualan tahunan di atas Rp2 miliar hingga maksimal Rp15 miliar. Sedangkan, untuk Usaha Menengah, batas penjualan tahunannya adalah di atas Rp15 miliar hingga maksimal Rp50 miliar.

Selain itu, terdapat kriteria tambahan yang berkaitan dengan modal usaha untuk UMKM yang baru didirikan. Usaha Mikro memiliki batas maksimum modal usaha sebesar Rp1 miliar di luar nilai properti tempat usaha. Sementara itu, Usaha Kecil memiliki modal usaha di atas Rp1 miliar hingga maksimal Rp5 miliar di luar nilai properti tempat usaha. Untuk Usaha Menengah, modal usaha yang diizinkan adalah di atas Rp5 miliar hingga maksimal Rp10 miliar di luar nilai properti tempat usaha.

Dengan pengaturan yang jelas dan terinci seperti ini, Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 memberikan landasan yang kuat bagi pengelompokan dan pengakuan UMKM berdasarkan ukuran hasil penjualan dan modal usaha mereka. Hal ini memungkinkan pemerintah dan pihak terkait untuk memberikan dukungan dan

kebijakan yang sesuai untuk memajukan sektor UMKM secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing jenis usaha.

Strategi Pengembangan Usaha

Strategi pengembangan merupakan salah satu aspek penting dalam pengambilan keputusan manajemen puncak dalam mengarahkan perkembangan usaha ke arah yang diinginkan. Dengan fokus pada masa depan, strategi pengembangan memiliki dampak yang signifikan dalam jangka panjang, minimal dalam periode lima tahun, serta melibatkan pemikiran yang proaktif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan pasar. David (2004) menyatakan bahwa pengembangan visi dan misi, pengenalan peluang dan ancaman, evaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, dan penetapan tujuan jangka panjang adalah semua bagian dari proses perumusan strategi. Tujuannya adalah untuk mengelola peluang dan ancaman lingkungan dalam jangka panjang dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Proses perumusan strategi juga melibatkan pembuatan beberapa alternatif strategi, diikuti dengan pemilihan strategi yang paling sesuai untuk diterapkan. Tingkat spesifikasi strategi yang dirumuskan tergantung pada aktivitas manajemen fungsional yang terlibat dalam proses tersebut.

Selanjutnya, strategi pengembangan bisnis dapat dibagi menjadi tiga jenis utama, seperti yang dijelaskan oleh Rangkuti (2005). Pertama, strategi manajemen, yang mencakup tindakan yang diambil oleh manajemen untuk mengembangkan strategi, seperti penetapan harga dan pengembangan produk. Kedua, strategi investasi, yang berfokus pada kegiatan investasi perusahaan, seperti memasuki pasar dengan pola bertahan atau melalui penetrasi pasar yang agresif. Ketiga, strategi bisnis, yang mencakup berbagai fungsi manajemen, seperti pemasaran.

Dengan memahami dan menerapkan strategi pengembangan yang sesuai, manajemen dapat memastikan bahwa perusahaan siap menghadapi tantangan masa depan dan memanfaatkan peluang yang muncul untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

PDB (Produk Domestik Bruto)

PDB (Produk Domestik Bruto) adalah ukuran yang penting untuk menilai peningkatan produksi barang dan jasa dalam suatu wilayah ekonomi selama periode waktu tertentu. PDB dihitung dengan menghitung nilai tambah yang dihasilkan oleh

sektor ekonomi di daerah tersebut dan mencakup pendapatan total dan pengeluaran total nasional untuk barang dan jasa. PDB umumnya digunakan sebagai indikator utama kinerja ekonomi suatu negara.

Tujuan dari perhitungan PDB adalah untuk menyajikan dengan ringkas aktivitas ekonomi dalam suatu nilai moneter selama periode waktu tertentu. Dengan cara ini, PDB mencerminkan pentingnya ekonomi suatu negara dalam konteks nasional, dan menjadi alat yang penting bagi para pengambil kebijakan dalam memahami dan mengukur kesehatan ekonomi suatu negara. Konsep PDB telah menjadi landasan bagi banyak analisis ekonomi dan kebijakan ekonomi karena kemampuannya untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang aktivitas ekonomi suatu negara. Seperti yang dikemukakan oleh Mankiw (2007), PDB adalah salah satu indikator utama yang digunakan dalam menganalisis kinerja ekonomi dan mengidentifikasi tren-tren jangka panjang.

Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) adalah prosedur sistematis yang digunakan untuk menemukan elemen yang dapat membantu dalam pembuatan rencana bisnis. Tujuan analisis ini adalah untuk mengurangi kelemahan dan ancaman perusahaan sambil memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada. Keputusan strategis selalu terkait dengan pembangunan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Oleh karena itu, perencanaan strategis harus melakukan analisis situasi yang mendalam terhadap faktor strategis perusahaan, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT adalah model analisis situasi yang paling umum digunakan.

Seperti yang diungkapkan oleh Rahardi (2008), salah satu manfaat utama dari melakukan analisis SWOT adalah membuat organisasi lebih memahami posisinya di pasar dan lingkungan bisnisnya. Analisis situasi adalah tahap awal dalam proses perumusan strategi karena memberikan landasan yang kokoh untuk mengembangkan strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Selain itu, analisis situasi memungkinkan manajer strategis untuk mengidentifikasi bagaimana kekuatan internal perusahaan mengimbangi peluang yang ditawarkan oleh lingkungan eksternal, serta kekuatan yang mungkin dimiliki oleh lingkungan eksternal. Akibatnya, analisis SWOT menjadi alat yang sangat penting untuk membantu bisnis dalam

menentukan strategi yang paling efektif untuk mencapai tujuan mereka dan menghadapi tantangan pasar.

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks analisis internal faktor (IFE) dan eksternal faktor (EFE) digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja bisnis. Kedua matriks ini terdiri dari beberapa kolom yang penting untuk diisi dengan informasi yang relevan. Pertama, kolom bobot digunakan untuk menentukan tingkat kepentingan dari setiap faktor yang dievaluasi. Bobot ini mencerminkan seberapa pentingnya setiap faktor tersebut dalam memengaruhi kinerja perusahaan. Biasanya, bobot dinyatakan dalam persentase atau skala relatif. Kedua, kolom rating digunakan untuk menilai kinerja perusahaan atau faktor yang dievaluasi. Nilai rating ini dapat diberikan dalam skala numerik atau kualitatif, tergantung pada metode penilaian yang digunakan. Nilai rating ini mencerminkan seberapa baik perusahaan atau faktor tersebut dalam menghadapi tantangan atau memanfaatkan peluang yang ada. Setelah kolom bobot dan rating diisi, total nilai dari setiap faktor dapat dihitung dengan mengalikan bobot dengan rating. Total nilai ini mencerminkan seberapa besar kontribusi faktor tersebut terhadap kinerja keseluruhan perusahaan.

Menurut David (2009), matriks IFE sangat berguna dalam mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan internal perusahaan, sedangkan matriks EFE membantu dalam mengenali faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Dengan menggunakan kedua matriks ini, perusahaan dapat memahami dengan lebih baik posisinya di pasar dan mengidentifikasi strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerjanya.

Keterangan gambar 4 :

Analisis kuadran, yang umum digunakan dalam analisis SWOT, membantu memahami posisi relatif perusahaan terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Berikut adalah penjelasan untuk setiap kuadran:

1. Kuadran 1: Perusahaan berada dalam posisi yang menguntungkan karena memiliki peluang pasar yang besar dan kekuatan internal yang kuat. Strategi yang diperlukan adalah mengadopsi pendekatan pertumbuhan yang agresif untuk memanfaatkan sepenuhnya peluang tersebut.

2. Kuadran 2: Perusahaan memiliki kekuatan internal yang besar, tetapi menghadapi banyak ancaman dari lingkungan eksternal.
3. Kuadran 3: Perusahaan menemukan peluang pasar yang besar, tetapi juga menghadapi masalah dari kelemahan internalnya. Menggunakan kekuatan ini untuk mengambil peluang jangka panjang adalah strategi yang tepat. Agar bisnis dapat memanfaatkan peluang pasar dengan lebih baik, masalah internal harus ditangani.
4. Kuadran 4: Perusahaan berada dalam posisi yang merugikan karena tidak hanya menghadapi hambatan dari ancaman pasar eksternal, tetapi juga mengalami kendala pada sumber daya internalnya. Strategi yang diperlukan adalah mengatasi tantangan dari kedua sisi, yaitu meningkatkan kekuatan internal sambil mengatasi ancaman eksternal.

Dengan memahami posisi perusahaan dalam masing-masing kuadran, manajemen dapat mengidentifikasi strategi yang paling sesuai untuk mengoptimalkan kinerja perusahaan dan menghadapi tantangan yang ada.

Matriks SWOT

Matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) adalah alat analisis yang penting untuk membangun strategi bisnis. Dengan membandingkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman), matriks ini membantu manajer menemukan posisi perusahaan dan membuat strategi yang tepat. Menurut Lesmana dan Hasbiyah (2019), matriks SWOT membantu manajer membuat empat strategi:

1. Strategi Pemanfaatan Kekuatan (Strengths-Opportunities): Strategi ini melibatkan menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki, perusahaan dapat memanfaatkan peluang pasar yang ada.
2. Strategi Mengatasi Kelemahan (Weaknesses-Opportunities): Strategi ini berfokus pada mengatasi kelemahan internal perusahaan agar dapat memanfaatkan peluang eksternal yang ada.
3. Strategi Penghindaran (Strengths-Threats): Strategi ini melibatkan penggunaan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki, perusahaan dapat mengamankan posisinya di pasar dan mengurangi risiko yang dihadapinya.

4. Strategi Pertahanan (Weaknesses-Threats): Strategi ini melibatkan upaya untuk mengurangi kelemahan internal perusahaan dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal yang ada. Dengan mengatasi kelemahan internal dan mengantisipasi ancaman eksternal, perusahaan dapat menjaga kelangsungan operasinya di pasar.

Dengan menggunakan matriks SWOT dan merumuskan strategi berdasarkan empat kuadran tersebut, para manajer dapat mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan dengan memanfaatkan potensi internal perusahaan dan merespons dengan tepat terhadap kondisi pasar eksternal.

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Dalam penelitian ini, analisis SWOT (Strengthen Weakness Opportunity Threat) dan pendekatan analisis deskriptif digunakan sebagai metode penelitian. Data sekunder digunakan sebagai sumber informasi, yang diperoleh dari Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Timur dan Badan Pusat Statistik Kota Batu pada tahun 2022. Subjek penelitian ini adalah 110 bisnis kecil dan menengah (UMKM) di Kota Batu.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah sebanyak 110 orang, yang semuanya adalah pemilik usaha. Dari jumlah tersebut, 32.7 persen atau sebanyak 36 orang merupakan wanita, sementara 64.6 persen atau sebanyak 74 orang adalah laki-laki. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pemilik UMKM di Kota Batu adalah laki-laki. Selain itu, dari tabel tersebut juga dapat diamati bahwa rata-rata pemilik UMKM adalah laki-laki yang berusia antara 31 hingga 60 tahun.

Gambar 7 menggambarkan beberapa kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kota Batu. Kendala-kendala tersebut meliputi masalah terkait bahan baku, permodalan, distribusi/transportasi, pemasaran, sumber daya manusia (SDM), dan faktor lainnya. Secara rinci, dapat dilihat bahwa 28,27% dari UMKM mengalami masalah dalam pemasaran, yang disebabkan oleh kesulitan dalam memasarkan produk, kurangnya

minat beli masyarakat, kurangnya pengalaman dalam menggunakan teknologi, dan persaingan dengan usaha sejenis. Selanjutnya, sebanyak 28,37% UMKM mengalami kendala dalam permodalan, yang disebabkan oleh keterbatasan modal dan beban pembayaran pinjaman bank serta kredit macet. Sekitar 16,21% UMKM menghadapi masalah terkait bahan baku, yang meliputi harga yang tidak stabil, sulitnya mendapatkan bahan baku, stok yang tidak menentu, dan kualitas yang buruk. Ada juga sekitar 12,61% UMKM yang mengalami kesulitan dalam distribusi/transportasi karena masalah seperti keterlambatan dalam pengiriman, kerusakan barang selama pengiriman, dan keterbatasan sarana distribusi. Selain itu, 10,81% UMKM mengalami kendala lainnya, yang paling umum adalah terkait dengan faktor cuaca, terutama bagi UMKM yang bergerak di bidang penyedia akomodasi dan makanan-minuman. Masalah lainnya termasuk menjaga kualitas produk yang dijual. Terakhir, sekitar 4,05% UMKM mengalami masalah terkait sumber daya manusia, seperti kesulitan dalam mendapatkan tenaga kerja terampil dan kinerja buruk dari tenaga kerja yang tersedia.

Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan data survei, UMKM di Kota Batu memiliki faktor internal dan faktor eksternal yang memengaruhi usahanya yang terlihat pada tabel 3 dan 4.

Dari tabel 5 dan 6, dapat ditentukan posisi UMKM di Kota Batu sebagai berikut:

$$X = TS - TW = 1,8 - 1,6 = 0,2$$

$$Y = TO - TT = 2,85 - 1,45 = 1,4$$

Gambar 4 menunjukkan bahwa UMKM di Kota Batu berada di kuadran I, menunjukkan bahwa mereka sangat menguntungkan dengan kekuatan internal mereka dan memanfaatkan peluang yang ada. Dalam situasi seperti ini, kebijakan pertumbuhan yang agresif—atau kebijakan pertumbuhan orieted—harus didukung, seperti mengikuti pelatihan tentang perkembangan pasar di luar negeri (impor), menjadi lebih kompetitif dengan memperluas jangkauan pasar, meningkatkan daya saing, dan menerapkan strategi penentuan harga untuk menarik perhatian konsumen.

KESIMPULAN

Berbagai permasalahan dihadapi oleh para pelaku UMKM di Kota Batu Jatim seperti permasalahan pemasaran, permasalahan permodalan, kesulitan mendapatkan bahan baku, kendala pada distribusi/transportasi, kondisi cuaca yang tidak menentu, dan permasalahan sumber daya manusia. Berdasarkan analisis SWOT melalui perhitungan

pada tabel matriks IFE dan EFE, ditemukan bahwa UMKM di Kota Batu berada pada kuadran I, yang berarti bahwa UMKM berada pada kondisi yang menguntungkan dengan kekuatan internal yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada. Oleh karena itu, strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth-oriented strategy) melalui perluasan jangkauan pasar dan strategi harga untuk menarik minat konsumen.

SARAN

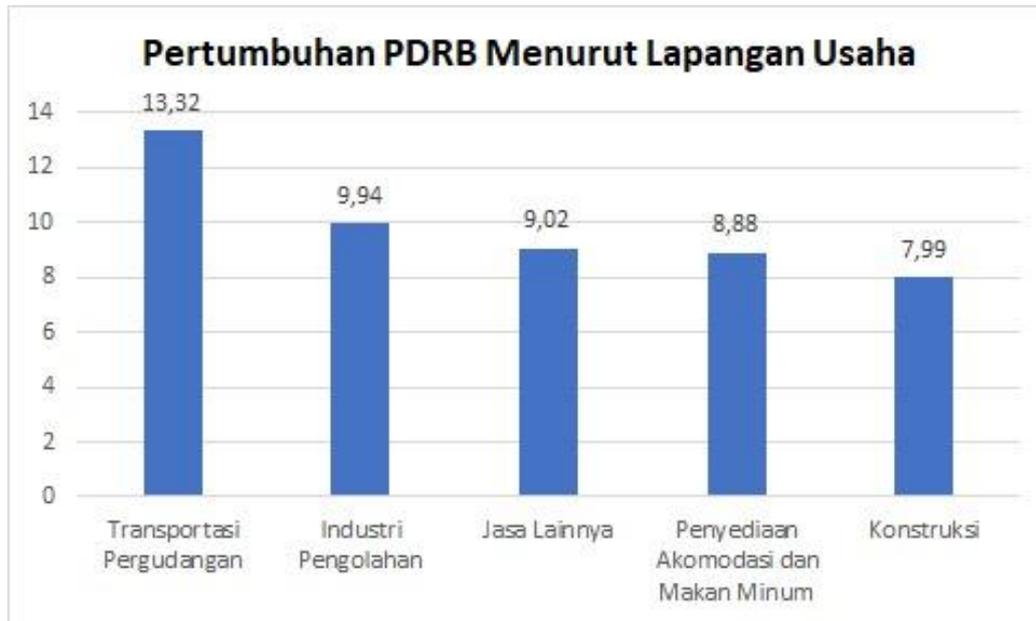
Para pelaku UMKM Kota Batu lebih aktif dalam mengikuti pembinaan dari pemerintah atau lembaga eksternal, terkait pengembangan daya saing yang berkelanjutan. Selain itu para pelaku UMKM Kota Batu perlu meningkatkan kualitas layanan, sarana dan prasarana serta sistem manajemen yang baik untuk dapat bersaing secara global serta pemanfaatan platform digital untuk peningkatan penjualan dan membuka peluang untuk pasar luar negeri.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2022). Sektor Transportasi dan Pergudangan Catat Pertumbuhan Tertinggi pada Kuartal III 2022. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/11/07/sektor-transportasi-dan-pergudangan-catat-pertumbuhan-tertinggi-pada-kuartal-iii-2022>
- Bisnis.com. (2021, September 3). BI Ungkap 69,5 Persen UMKM Belum Dapat Akses Kredit Perbankan. Diakses pada 12 Maret 2024, dari <https://finansial.bisnis.com/read/20210903/11/1437717/bi-ungkap-695-persen-umkm-belum-dapat-akses-kredit-perbankan>
- Bustam, N. H. (2016). Pengaruh Jumlah Unit, PDB dan Investasi UMKM Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Indonesia Periode 2009-2013. Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, 19(2), 250–261.
- Chandra, G. D., Setyaningrum, I., & Djoemadi, F. R. (2021, Juni). *Strategi Bertahan Industri Batik Di Kampong Batik Laweyan Saat COVID-19 2021*, 25(1).
- David, F. R. (2004). Manajemen Strategis: Konsep-Konsep. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- David, F. R. (2010). Manajemen Strategi: Konsep-Konsep. Jakarta: Indeks.
- Endarwita. (2021, Februari). Strategi Pengembangan objek Wisata Linjuang melalui Pendekatan Analisis SWOT (Vol. 05). Jurnal Ilmiah Edunomika. <http://dx.doi.org/10.29040/jie.v5i1.2133>
- Hartanti, M. F. P., Mardita, C. N., Tirta, M., Putra, A. R. A., & Setyaningrum, I. (2023). Literasi Pemasaran Digital dan Teknologi Keuangan Sebagai Sarana Peningkatan Omset UMKM di Probolinggo, 8(1), 113-118.
- Handrawan, M. A. R., Setyaningrum, I., & Ariani, M. (2021, Mei). Perkembangan dan Dampak Positif dan Negatif *E-commerce* Bagi UMKM Sektor Furnitur dan Konsumen, 9(2).
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2003). Manajemen Strategi (Edisi II). Yogyakarta.

- Katadata. (2020, Juni 10). Harga Bahan Baku Naik Jadi Kesulitan Terbesar UMKM Saat COVID-19. Diakses pada 12 Maret 2024, dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/06/10/harga-bahan-baku-naik-jadi-kesulitan-terbesar-umkm-saat-covid-19>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2022, Oktober 01). Perkembangan UMKM Sebagai "Critical Engine" Perekonomian Nasional Terus Mendapatkan Dukungan Pemerintah. Diakses pada 12 Maret 2024, dari <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/4593/perkembangan-umkm-sebagai-critical-engine-perekonomian-nasional-terus-mendapatkan-dukungan-pemerintah>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022, September 22). Optimalkan Potensi UMKM terhadap PDB Indonesia melalui Lelang UMKM. Diakses pada 12 Maret 2024, dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-semarang/baca-artikel/15395/Optimalkan-Potensi-UMKM-terhadap-PDB-Indonesia-melalui-Lelang-UMKM.html>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2020, Agustus 24). UMKM: Bangkit Ekonomi Indonesia, Terungkit. Diakses pada 12 Maret 2024, dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13317/UMKM-Bangkit-Ekonomi-Indonesia-Terungkit.html>
- Kurniawan, F. D., & Fauziah, L. (2014). Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 2(2), 103–220.
- Lesmana, R., & Hasbiyah, W. (2019). Model Analisis Kepuasan Dan Loyalitas Wisatawan. *Jurnal Manajemen Pariwisata*, 2(1), 36–47.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Pemberian Insentif Fiskal dalam Rangka Peningkatan Investasi Pada Sektor Riil. Diakses dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161837/pp-no-7-tahun-2021>
- Prayogo, L. B., Suharyati, & Ariani, M.B. N. (2019, Desember). Kewirausahaan, Inovasi Teknologi, dan Keunggulan Bersaing pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Makanan di Kecamatan Cibinong, 5(2), 85-96.
- Rahardi, D. (2008). SWOT Analysis: Pengertian dan Tujuan. Diperoleh dari <http://dickyrahardi.com/>
- Rangkuti, F. (2000). *Manajemen Persediaan* (Edisi keenam). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono (2011). *Memahami*. Bandung: Alfabeta.
- Supply Chain Indonesia. Tak Cuma Modal, Masalah Logistik Juga Hambat Perkembangan UMKM. Diakses pada 12 Maret 2024, dari <https://supplychainindonesia.com/tak-cuma-modal-masalah-logistik-juga-hambat-perkembangan-umkm/>
- Telaumbanua, E. (2021). Kajian Pemberdayaan Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah Di Taman Jajanan Pasar Kota Gunungsitoli. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1045-1058.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

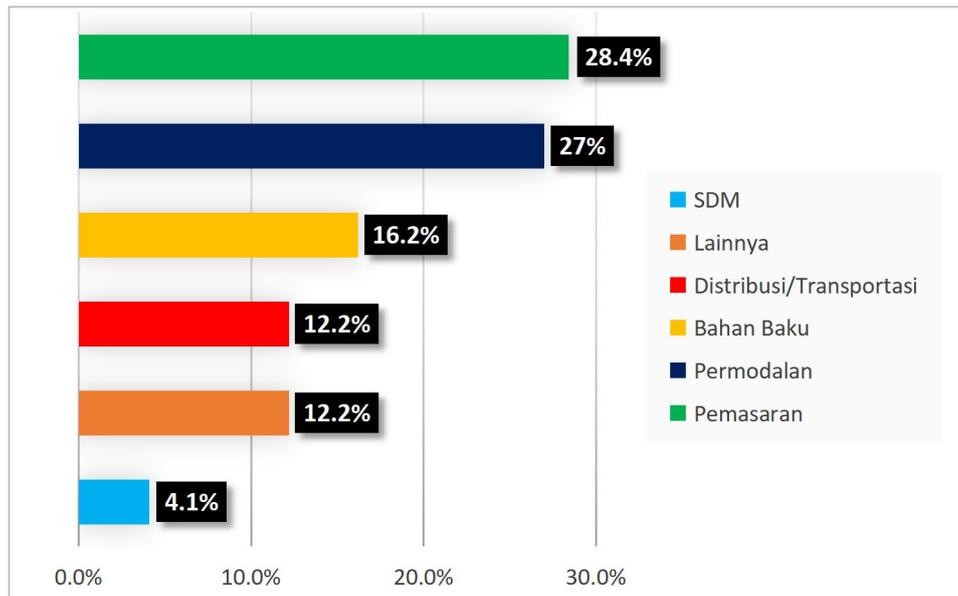
GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



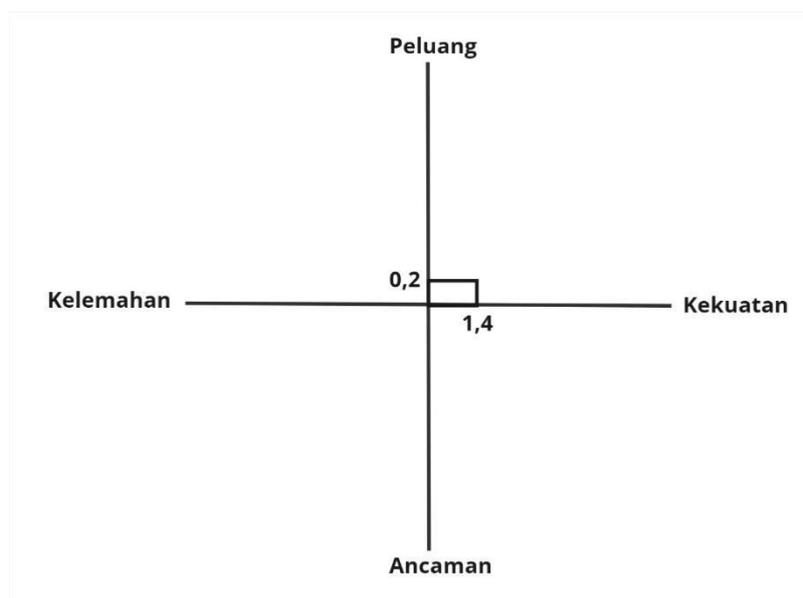
Gambar 1. Pertumbuhan PDRB Menurut Lapangan Usaha
Sumber : BPS Kota Batu, 2022



Gambar 2. Analisis SWOT
Sumber : Data Olahan



Gambar 3. Kendala Yang Dihadapi UMKM
Sumber : Data Olahan



Gambar 4. Diagram Kuadran Analisis SWOT
Sumber : Data diolah

Tabel 1. Matriks SWOT

	<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
<i>Threats</i>	Strategi ST Strategi yang diterapkan adalah menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal.	Strategi WT Strategi yang diterapkan adalah mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.
<i>Opportunities</i>	Strategi SO Strategi yang diterapkan adalah menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada.	Strategi WO Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang

Sumber : Data Diolah

Tabel 2. Demografi Responden

Usia	Perempuan		Laki-Laki		Total	
	Jml	%	Jml	%	jml	%
20-30 Tahun	1	0.9	7	6.4	8	7.3
31-60 Tahun	32	29.1	64	58.2	96	87.3
>60 Tahun	3	2.7	3	2.7	6	5.4
TOTAL	36	32.7	74	64.6	110	100%

Sumber : Data Olahan

Tabel 3. Analisis Faktor Internal (Internal Factor Evaluation)

FAKTOR INTERNAL	
Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
UMKM sudah melakukan pemasaran ke luar provinsi hingga ekspor	Banyak UMKM yang belum memiliki QRIS dan menggunakan teknologi keuangan sebagai alternatif pembayaran
UMKM sudah memasarkan usahanya di platform digital/marketplace	Banyak UMKM yang tidak mempunyai NIB
UMKM melakukan pelaporan keuangan secara rutin	Banyak UMKM yang belum memiliki sertifikasi pada produknya
	Banyak UMKM yang mengalami permasalahan pemasaran
	Banyak UMKM yang mengalami permasalahan bahan baku

Sumber : Data Olahan

Tabel 4. Analisis Faktor Eksternal (External Factor Evaluation)

Faktor Eksternal	
Peluang (<i>Oportunity</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
Terletak di daerah kawasan wisata, sehingga ramai dikunjungi pembeli	Banyak UMKM yang menjual produk serupa
Memperluas jaringan pasar melalui kegiatan ekspor dan penjualan online	Harga bahan baku yang tidak stabil
Mendapatkan pembinaan, fasilitas bantuan dari instansi terkait	Kondisi cuaca yang tidak menentu

Sumber : Data Olahan

Tabel 5. Internal Factor Analysis Summary

Internal Factor Analysis Summary			
Strength	Weight	Rating	Score
UMKM sudah melakukan pemasaran ke luar provinsi hingga ekspor	0,15	4	0,6
UMKM sudah memasarkan usahanya di platform digital/marketplace	0,20	4	0,8
UMKM melakukan pelaporan keuangan secara rutin	0,10	4	0,4

TOTAL STRENGTH	0,45		1,8
<i>Weakness</i>			
Banyak UMKM yang belum memiliki QRIS dan menggunakan teknologi keuangan sebagai alternatif pembayaran	0,10	4	0,4
Banyak UMKM yang tidak mempunyai NIB	0,15	2	0,3
Banyak UMKM yang belum memiliki sertifikasi pada produknya	0,10	3	0,3
Banyak UMKM yang mengalami kendala dalam permodalan	0,10	3	0,3
Banyak UMKM yang mengalami kendala dalam pemasaran	0,10	3	0,3
<i>TOTAL WEAKNESS</i>	0,55		1,6
<i>TOTAL</i>	1		3,4

Sumber : Data Olahan

Tabel 6. *External Factor Analysis Summary*

<i>External Factor Analysis Summary</i>			
<i>Opportunity</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
Terletak di daerah kawasan wisata, sehingga ramai dikunjungi pembeli	0,25	5	1,25
Memperluas jangkauan pasar melalui kegiatan ekspor dan penjualan online	0,20	4	0,8
Mendapatkan pembinaan, fasilitas dan bantuan dari instansi terkait	0,20	4	0,8
<i>TOTAL OPPORTUNITY</i>	0,55		2,85
<i>Threat</i>			
Banyak UMKM yang menjual produk serupa	0,20	4	0,8
Harga bahan baku yang tidak stabil	0,15	3	0,45
Kondisi cuaca yang tidak menentu	0,10	2	0,2
<i>TOTAL THREAT</i>	0,45		1,45
<i>TOTAL</i>	1		3,8

Sumber : Data Olahan