

ANALISIS SWOT PADA UMKM TAHU SUMEDANG KANDIAS CIGOMBONG KABUPATEN BOGOR

Irne Siti Saroh¹, Risti Afriliyani², Viqi Vidi Fitri³, Bambang Hermawan⁴, Fajar Adipura Nusantara⁵,
Universitas Primagraha^{1,2,3,4,5}

irnesitisaroh22@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi operasional usaha UMKM Tahu Sumedang Kandias di Cigombong. Analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) digunakan untuk tujuan ini. Penelitian dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang meliputi observasi langsung, wawancara mendalam kepada pemilik dan karyawan, serta penyebaran kuesioner kepada konsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan utama UMKM ini adalah kualitas produk dan efisiensi proses produksi. Namun tantangannya adalah keterbatasan modal dan strategi pemasaran yang masih tradisional. Peluang pengembangan usaha sangat besar, terutama melalui inovasi produk dan penggunaan media digital, sedangkan risiko utama timbul dari persaingan dengan perusahaan sejenis dan fluktuasi harga bahan baku. Analisis SWOT ini dimaksudkan untuk menjadi landasan dalam merumuskan strategi pengembangan usaha UMKM Tahu Sumedang Kandias yang lebih efektif dan berkelanjutan di Cigombong.

Kata Kunci: Analisis SWOT, UMKM, Tahu Sumedang, Strategi Bisnis

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the internal and external factors that affect the business operations of the Sumedang Kandias Tofu UMKM in Cigombong. SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities, threats) was used for this purpose. The research was conducted qualitatively with a case study approach and included direct observation, in-depth interviews with owners and employees, and distribution of questionnaires to consumers. The results showed that the main advantages of this UMKM are product quality and efficiency of the production process. However, the challenges are limited capital and traditional marketing strategies. There are significant opportunities for business development, especially through product innovation and the use of digital media, while the main risks arise from competition from similar companies and fluctuations in raw material prices. This SWOT analysis is intended to be the basis for formulating a more effective and sustainable business development strategy for Sumedang Kandias Tofu UMKM in Cigombong.

Keywords: SWOT Analysis, UMKM, Sumedang Tofu, Business Strategy

Pendahuluan

Indonesia, dengan warisan kuliner tradisional yang kaya, memiliki banyak makanan yang telah menjadi bagian penting dalam kehidupan masyarakat. Salah satunya adalah tahu, makanan berbahan dasar kedelai yang merupakan sumber protein nabati utama dan digemari oleh banyak orang. Dari berbagai jenis tahu yang ada, Tahu Sumedang Kandias memiliki keunikan tersendiri yang membuatnya menjadi simbol kuliner, khususnya di Jawa Barat. Teksturnya yang lembut di bagian dalam, renyah di luar, dan rasanya yang gurih membuat popularitasnya meluas ke seluruh penjuru tanah air.

Keberadaan pabrik Tahu Sumedang Kandias di Cigombong, yang secara historis mungkin bukan pusat utama produksi tahu, menjadi hal yang menarik untuk diperhatikan. Ini menunjukkan adanya perkembangan dinamis industri tahu Sumedang yang kini melampaui batas-batas wilayah asalnya. Ada beberapa faktor yang mungkin mendasari munculnya fenomena ini di tengah masyarakat Cigombong:

1. Cigombong dan sekitarnya memiliki kebutuhan konsumsi tahu tinggi setiap hari. Kehadiran pabrik di wilayah ini memungkinkan pemenuhan kebutuhan pasar lokal dengan cara yang lebih efisien, memangkas ongkos transportasi, dan menjaga kesegaran produk.
2. Meskipun Sumedang dikenal sebagai pusat produksi tahu, tersedianya bahan baku seperti kedelai serta sumber daya lain seperti air dan tenaga kerja di Cigombong bisa menjadi alasan utama pendirian pabrik.
3. Pengusaha mungkin melihat Cigombong sebagai daerah yang prospektif untuk mengembangkan usaha, baik dari sisi pasar maupun efisiensi operasional.
4. Pembangunan pabrik di luar wilayah Sumedang juga mencerminkan adanya penyesuaian serta inovasi dalam proses produksi atau strategi pemasaran, yang memungkinkan perluasan jangkauan ke daerah baru.

Penerapan analisis SWOT menjadi sangat penting bagi pabrik ini karena beberapa alasan berikut:

1. Analisis ini memungkinkan pengenalan terhadap kekuatan internal dan kapabilitas yang menjadi nilai lebih kompetitif, serta mengungkap kelemahan yang perlu dibenahi. Dengan pemahaman tersebut, pabrik dapat mengoptimalkan potensi dan memitigasi risiko internal.
2. Faktor eksternal juga turut menentukan keberhasilan usaha. Melalui analisis SWOT, pabrik dapat memetakan berbagai peluang untuk berkembang, sekaligus mengidentifikasi ancaman dari luar yang dapat menghambat jalannya bisnis.
3. Kombinasi pemahaman terhadap faktor internal dan eksternal memungkinkan perumusan strategi yang lebih akurat dan terfokus. Strategi ini membantu pabrik memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk merebut peluang serta menghadapi tantangan yang ada, sembari mengatasi kelemahan.
4. Informasi dari analisis ini menjadi landasan yang kuat dalam pengambilan keputusan strategis, mulai dari operasional, pemasaran, pengembangan produk, hingga rencana ekspansi usaha.
5. Dalam konteks industri kuliner yang sarat persaingan, pemahaman strategis melalui analisis SWOT mendukung pabrik Tahu Sumedang Kandias di Cigombong dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan meningkatkan posisi di pasar.

Melihat pentingnya peran analisis SWOT dalam menilai posisi strategis suatu usaha dan menyusun strategi yang tepat, maka studi kasus yang berfokus pada penerapan analisis ini terhadap pabrik Tahu Sumedang Kandias di Cigombong menjadi sangat relevan. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan berharga bagi pemilik dan pengelola pabrik, serta berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen strategis di sektor UKM kuliner tradisional.

Tinjauan Pustaka

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah salah satu kerangka strategis dasar yang banyak diterapkan dalam bidang manajemen dan bisnis. Metode ini berfungsi sebagai alat bantu dalam proses perencanaan strategis, dengan tujuan mengevaluasi berbagai aspek internal dan eksternal yang berpotensi memengaruhi pencapaian tujuan sebuah organisasi, proyek, atau usaha (Rangkuti, 2015).

Meskipun konsep dasar analisis SWOT telah ada sejak lama, popularitasnya semakin meluas setelah diperkenalkan pada tahun 1960-an oleh Albert Humphrey dan timnya di Stanford Research Institute (SRI) dalam sebuah penelitian mengenai penyebab kegagalan dalam perencanaan perusahaan. Namun, format matriks 2x2 yang dikenal saat ini merupakan hasil perkembangan dan penyesuaian dari berbagai ide strategis yang muncul pada masa tersebut. Seiring waktu, analisis SWOT berkembang menjadi lebih dari sekadar alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci. Analisis ini kini juga berfungsi sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang lebih efektif. Kekuatan internal dapat dimanfaatkan untuk memanfaatkan peluang eksternal, sementara kelemahan internal perlu diatasi atau diminimalkan agar tidak menghambat pemanfaatan peluang atau memperburuk dampak dari ancaman eksternal.

Analisis SWOT terdiri dari empat elemen utama yang dikelompokkan berdasarkan asal faktor (internal atau eksternal) serta dampaknya (positif atau negatif):

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan merujuk pada karakteristik atau sumber daya internal yang dimiliki oleh organisasi, yang memberikan keunggulan kompetitif atas pesaing. Kekuatan ini mencakup aset, kapabilitas, atau atribut positif yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Beberapa contoh kekuatan yang dimiliki perusahaan antara lain ; Reputasi merek yang kuat, Teknologi atau inovasi yang unggul, Tim manajemen yang berpengalaman, Efisiensi dalam biaya produksi, Jaringan distribusi yang luas, Loyalitas pelanggan yang tinggi

Untuk mengidentifikasi kekuatan, perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap berbagai sumber daya dan kapabilitas internalnya, yang mencakup aspek sumber daya manusia, keuangan, operasional, pemasaran, dan teknologi.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merujuk pada keterbatasan atau karakteristik internal dalam organisasi yang dapat menghambat tercapainya tujuan atau menempatkannya pada posisi yang kurang menguntungkan dibandingkan pesaing. Kelemahan ini mencakup aspek-aspek yang memerlukan perbaikan atau perhatian lebih dari pihak perusahaan.

Beberapa contoh kelemahan yang umum dijumpai adalah ; Keterbatasan modal kerja, Proses produksi yang tidak efisien, Keberadaan kekurangan dalam sumber daya manusia berkualitas, Citra merek yang lemah, Tergantung pada pemasok Tunggal, Kurangnya inovasi produk.

Menilai kelemahan secara jujur dan akurat sangat penting dalam analisis SWOT karena hal ini memberi dasar yang kuat bagi perusahaan untuk melakukan langkah-langkah koreksi yang diperlukan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah kondisi atau tren eksternal yang menguntungkan dan dapat dimanfaatkan oleh organisasi untuk memperluas usaha dan meraih pertumbuhan. Peluang ini muncul dari lingkungan sekitar perusahaan dan dapat memberikan kesempatan untuk meningkatkan kinerja atau menciptakan keunggulan kompetitif baru.

Beberapa contoh peluang yang dapat dimanfaatkan antara lain ; Pertumbuhan pasar yang pesat, Perubahan regulasi yang mendukung industry, Perkembangan teknologi baru yang relevan, Pergeseran preferensi konsumen ke produk Perusahaan, Adanya segmen pasar yang belum tergarap, Potensi aliansi atau kerjasama strategis.

Untuk mengidentifikasi peluang, perusahaan perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang tren pasar, perubahan demografi, perkembangan teknologi, kebijakan pemerintah, serta aktivitas pesaing.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan kondisi atau tren eksternal yang merugikan dan berpotensi mengganggu kinerja ataupun keberlangsungan suatu organisasi. Ancaman berasal dari luar perusahaan dan dapat menimbulkan risiko yang signifikan.

Beberapa contoh ancaman yang mungkin dihadapi perusahaan antara lain ; Munculnya pesaing baru dengan produk lebih unggul atau harga lebih kompetitif, Perubahan regulasi yang

tidak menguntungkan bagi industry, Perubahan selera konsumen yang menjauh dari produk Perusahaan, Instabilitas ekonomi atau terjadinya resesi, Kenaikan harga bahan baku secara drastis, Bencana alam atau kejadian tak terduga lainnya.

Mengidentifikasi ancaman secara dini memberi peluang bagi perusahaan untuk merancang langkah-langkah preventif atau strategi mitigasi agar dampak negatifnya bisa diminimalkan atau dihindari sepenuhnya.

Matriks SWOT dan Strategi Turunan

Setelah elemen-elemen kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berhasil diidentifikasi, data tersebut umumnya dirangkum dalam sebuah matriks SWOT. Matriks ini dibagi menjadi empat bagian utama yang menggambarkan kombinasi dari keempat faktor tersebut.

Tabel 1 Matriks SWOT

	OPPORTUNITIES	THREATS
STRENGTHS	Strategi SO (Maxi-Maxi)	Strategi ST (Maxi-Mini)
WEAKNESSES	Strategi WO (Mini-Maxi)	Strategi WT (Mini-Mini)

Matriks SWOT digunakan sebagai landasan dalam merumuskan empat jenis strategi utama, yaitu:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*): Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Tujuannya adalah menciptakan pertumbuhan dan keunggulan kompetitif dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki.
2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*): Strategi ini diarahkan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang dari luar. Pendekatan ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan agar perusahaan dapat meraih potensi yang ada.
3. Strategi ST (*Strengths-Threats*): Pendekatan ini menggunakan kekuatan internal perusahaan sebagai alat untuk mengurangi atau menghindari pengaruh dari ancaman eksternal. Tujuannya adalah menjaga stabilitas perusahaan dengan mengandalkan aspek unggulan.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*): Strategi ini bersifat defensif dan bertujuan meminimalkan dampak dari kelemahan internal dan ancaman eksternal. Dalam kondisi tertentu, strategi ini dapat mencakup tindakan seperti konsolidasi usaha, pelepasan aset, atau bahkan penghentian operasional bila posisi perusahaan sangat tertekan.

Aplikasi Analisis SWOT dalam Konteks UMKM

Analisis SWOT merupakan alat strategis yang berguna bagi UMKM karena mudah diterapkan dan memberikan gambaran yang komprehensif tentang posisi perusahaan di masa ketidakpastian dan kelangkaan sumber daya. Berbagai penelitian terkini menunjukkan bahwa analisis SWOT berperan penting dalam berbagai aspek pengembangan UMKM:

1. Membantu mengidentifikasi kekuatan produk dan peluang pasar untuk inovasi (Agustin & Lestari, 2023).
2. Memungkinkan UMKM mengidentifikasi potensi pasar baru dan kelemahan penjualan untuk mengembangkan strategi ekspansi yang tepat (Wijaya & Susanti, 2022).
3. Membantu membuat keputusan keuangan yang lebih optimal dengan memahami kondisi internal dan eksternal (Hidayat & Putri, 2021).
4. Penting untuk menanggapi tantangan digital seperti e-commerce dan persaingan daring (Sari & Pratama, 2024).
5. Mendukung UMKM ramah lingkungan dalam menanggapi peluang produk berkelanjutan dan regulasi lingkungan (Rahmawati & Susilo, 2025).

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa analisis SWOT memainkan peran praktis yang penting dalam membantu UKM mengelola dinamika pasar dan mengembangkan strategi jangka panjang.

Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pemilihan pendekatan kualitatif bertujuan untuk memperoleh wawasan yang menyeluruh dan mendalam terkait berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi operasional pabrik tahu Sumedang Kandias di wilayah Cigombong. Metode studi kasus memungkinkan eksplorasi secara detail terhadap fenomena yang diteliti dalam konteksnya yang alami.

Lokasi penelitian ini berlangsung di salah satu pabrik tahu sumedang kandias yang beroperasi di kampung Siliwangi Kecamatan Cigombong. Kegiatan penelitian dengan cara observasi dilaksanakan pada tanggal 1 Mei 2025.

Subjek dalam penelitian ini adalah sebuah pabrik tahu Sumedang yang berlokasi di Kampung Siliwangi Kecamatan Cigombong. Informan kunci yang dilibatkan dalam pengumpulan data meliputi:

- a. Pemilik pabrik sebagai pengambil keputusan utama, yaitu Bapak Engkus 41 tahun.
- b. Karyawan yang menangani berbagai aktivitas operasional seperti produksi, pemasaran, dan administrasi, sebanyak 4 orang.
- c. Konsumen produk tahu yang akan dijangkau melalui penyebaran kuesioner.

Pemilihan informan untuk wawancara mendalam dan observasi dengan mempertimbangkan pengetahuan serta keterlibatan mereka dalam kegiatan operasional dan strategi bisnis pabrik. Sementara itu, kuesioner disebarluaskan kepada konsumen yang dianggap mewakili segmen pasar yang relevan.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini akan memanfaatkan kombinasi berbagai teknik pengumpulan data guna memperoleh informasi yang mendalam, komprehensif, dan dapat divalidasi. Adapun teknik yang digunakan meliputi:

- a. Observasi Partisipatif: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan di pabrik tahu, dengan keterlibatan aktif sejauh diperbolehkan, untuk memahami proses produksi, dinamika kerja, dan lingkungan operasional.
- b. Wawancara Mendalam (In-depth Interview): Pendekatan wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi dari informan kunci seperti pemilik, pengelola, dan karyawan. Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai latar belakang pabrik, sistem operasional, tantangan yang dihadapi, peluang yang tersedia, serta pandangan strategis dari para pelaku usaha.
- c. Penyebaran Kuesioner: Kuesioner diberikan kepada konsumen produk tahu guna mengumpulkan data mengenai preferensi, tingkat kepuasan, persepsi terhadap kualitas produk, dan berbagai faktor eksternal yang dapat memengaruhi posisi pasar pabrik. Kuesioner dirancang dengan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup agar dapat menangkap data kuantitatif maupun kualitatif.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini memadukan metode kuantitatif dan kualitatif dengan fokus pada analisis SWOT. Analisis data mencakup fase-fase berikut:

1. Pengurangan dan analisis data
 - a. Data kualitatif. Data dari pengamatan, analisis dan dokumentasi dikategorikan menurut faktor utama dan digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal (misalnya, siklus dan siklus) dan eksternal (misalnya, siklus dan siklus).
 - b. Data kuantitatif, Analis data menggunakan alat analisis statistik Excel, seperti Tabulasi, distribusi frekuensi, dan analisis persentil untuk lebih memahami preferensi konsumen, tren dan persepsi pasar dan dengan demikian meningkatkan identifikasi barang dan jasa.
2. Analisis data pelanggan dan identifikasi faktor SWOT
Data pelanggan dianalisis secara kuantitatif menggunakan Excel untuk mengidentifikasi tren dan kecenderungan serta preferensi konsumen, persepsi pasar, dan persepsi produk. Hasilnya memberikan wawasan tentang potensi dan tantangan pasar.
3. Membuat Matriks SWOT

Faktor-faktor SWOT yang teridentifikasi disusun dalam matriks 2x2 untuk memvisualisasikan hubungan antara faktor internal dan eksternal.

4. Analisis Interaktif Faktor-Faktor SWOT

Analisis menyeluruh terhadap hubungan antar elemen matriks SWOT dilakukan untuk memahami bagaimana kekuatan dapat memanfaatkan peluang, mengurangi ancaman, dan meminimalkan kelemahan. Analisis ini didasarkan pada teori strategi (Wheelen et al., 2018) sebagai landasan untuk merumuskan strategi yang efektif.

Perumusan dan Rekomendasi Strategi

Berdasarkan analisis interaktif terhadap faktor-faktor SWOT dan validasi dengan objek penelitian, peneliti merumuskan serta merekomendasikan strategi pengembangan yang potensial bagi pabrik Tahu Sumedang Kandias di Kampung Siliwangi Kecamatan Cigombong. Proses perumusan strategi ini akan memperhatikan empat jenis strategi utama yang dikemukakan oleh Kotler dan Keller (2016), yang meliputi:

- a. Strategi *Strengths-Opportunities* (SO): Memanfaatkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Misalnya, melalui kualitas produk yang tinggi untuk memperluas pasar melalui e-commerce.
- b. Strategi *Weaknesses-Opportunities* (WO): Mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Misalnya, dengan meningkatkan efisiensi produksi untuk memenuhi permintaan pasar yang terus meningkat.
- c. Strategi *Strengths-Threats* (ST): Memanfaatkan kekuatan internal untuk mengurangi risiko eksternal. Misalnya, melalui loyalitas pelanggan yang tinggi dalam persaingan harga.
- d. Strategi *Weaknesses-Threats* (WT): Defensif, berfokus pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari risiko eksternal. Misalnya, dengan melakukan diversifikasi produk yang terbatas untuk mengurangi risiko ketergantungan pada satu produk dalam menghadapi perubahan preferensi konsumen.

Rekomendasi strategi bersifat spesifik, terukur, dapat ditindaklanjuti, relevan, dan terikat waktu untuk memastikan penerapan yang efektif. Prioritas penerapan didasarkan pada dampak potensial dan ketersediaan sumber daya pabrik.

Hasil dan Pembahasan

Menentukan Bobot

Kekuatan (*Strength*)

1. Kualitas yang unggul dan inovatif (20%)

Kualitas, yang diakui sebagai kualitas produk terbaik di pasar Indonesia, merupakan dasar bagi loyalitas pelanggan dan keunggulan kompetitif. Menurut AHP Thomas Saaty dan Manual Oslo (OECD), inovasi adalah etika kunci keberhasilan. Berdasarkan enam kriteria tersebut, inovasi sering dinilai pada angka 30-40%; Namun, nilai ini dapat disesuaikan hingga 20% jika diperlukan.

2. Tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman (15%)

Menurut studi AHP dan praktik etika seperti Bappenas/World Bank, SDM yang kompeten diberi bobot 20-30%, terutama pada proyek padat karya. Disesuaikan ke 15% karena hanya salah satu dari 6 faktor utama.

3. Keunggulan dalam hal pelayanan pelanggan (15%)

Berdasarkan model SERVQUAL dalam Parasuraman dkk. (1998) dan studi pemasaran Kotler, pelayanan diberi bobot 25-40% dalam sektor jasa. Dalam konteks kombinasi umum 6 kriteria lintas etika, bobot yang adil adalah 15%.

4. Keunggulan dalam hal distribusi produk (15%)

Menurut Kotler dan studi supply chain AHP, distribusi diberi bobot 20-30%, tergantung etika. Dalam etika yang juga menilai inovasi, SDM, dan pelayanan, distribusi dapat dialokasikan 15%.

5. Lokasi strategis (15%)

Menurut Kotler dan studi pemilihan etika dapat memperoleh bobot hingga 40% dalam retail. Namun, dalam kombinasi dengan lain 15% adalah pembagian proporsional yang relevan.

6. Proses produksi yang cepat dan efisien (20%)

Menurut Heizer & Render serta pendekatan AHP, efisiensi produksi adalah komponen utama keberhasilan, dengan bobot 25-35%. Dipilih 20% untuk mencerminkan peran strategisnya secara proporsional.

Kelemahan (Weakness)

1. Infrastruktur yang kurang memadai (20%)

Heizer & Render (Operations Management) menyatakan bahwa infrastruktur yang buruk dapat menghambat efisiensi operasional dan pertumbuhan bisnis. Infrastruktur yang tidak memadai sering menyebabkan masalah dalam produksi, distribusi, dan pelayanan. Bobot 20% karena berdampak langsung pada operasi dan perlu perhatian utama untuk pertumbuhan jangka Panjang.

2. Persaingan yang ketat dari pesaing industri (25%)

Porter (Competitive Strategy) menekankan bahwa persaingan yang ketat merupakan salah satu yang dapat menekan profitabilitas dan posisi pasar. Bobot 25% karena persaingan sangat menentukan strategi pemasaran dan inovasi, dan bisa menggerus pangsa pasar jika tidak dikelola dengan baik.

3. Siklus produk yang pendek (20%)

Kotler (Marketing Management) mengungkapkan bahwa siklus hidup produk yang pendek dapat memengaruhi kemampuan untuk mendapatkan keuntungan jangka panjang, Bobot 20% karena meskipun berisiko, siklus produk yang pendek bisa dikelola dengan inovasi dan diversifikasi produk.

4. Perubahan tren pasar yang sulit diikuti (15%)

Kotler & Keller (Marketing Management) menunjukkan bahwa yang tidak dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tren pasar dapat kehilangan daya saing. Bobot 15% karena meskipun penting, hal ini bisa mengatasi perubahan tren melalui riset pasar dan fleksibilitas produk.

5. Ketergantungan pada teknologi yang tertinggal (20%)

Tushman & Anderson (Technological Innovation and Organizational Change) berpendapat bahwa ketergantungan pada teknologi yang dapat menghalangi inovasi dan efisiensi dalam bisnis. Bobot 20% karena teknologi yang tidak *up-to-date* dapat memperlambat operasional dan daya saing.

Peluang (Opportunities)

1. Perkembangan teknologi baru yang dapat dimanfaatkan (25%)

Menurut Teece (1986) dan Christensen (1997), teknologi baru membuka peluang besar untuk keunggulan kompetitif, inovasi produk, dan efisiensi proses. Teknologi merupakan enabler utama dalam berbagai sektor untuk memenangkan pasar. Bobot 25% karena dampaknya strategis dan lintas fungsi.

2. Ekspansi geografis ke pasar internasional (20%)

Kotler & Keller menyebut bahwa ekspansi pasar merupakan strategi pertumbuhan yang dapat meningkatkan volume penjualan dan skala ekonomi. Bobot 20% karena potensi skalabilitas dan penetrasi pasar baru yang besar, tapi menuntut kesiapan dan regulasi.

3. Peningkatan kemampuan produksi untuk memenuhi permintaan yang meningkat (20%)

Dalam manajemen operasi menurut Heizer & Render, peningkatan kapasitas produksi adalah peluang strategis dalam merespons permintaan pasar yang tumbuh. Bobot 20%, karena memperkuat daya saing dan mempercepat pemenuhan pasar.

4. Penggunaan media sosial dan pemasaran digital untuk memperluas jangkauan pasar (20%)

Chaffey & Ellis-Chadwick (2019) menyatakan bahwa digital marketing mampu memperluas jangkauan pelanggan secara efisien dan terukur. Potensi viralitas dan *low-cost marketing* menjadikannya peluang besar. Bobot 20% karena sangat relevan dengan era digital dan bisa diterapkan oleh berbagai skala usaha.

5. Kemitraan strategis dengan pihak lain untuk mengembangkan produk baru (15%)

Menurut Barney (1991) dan Grant (2002) dalam teori keunggulan bersaing berbasis sumber daya, kemitraan membuka peluang inovasi dan mempercepat time-to-market. Bobot 15% karena meski potensial, proses kolaborasi strategis butuh kesesuaian visi dan budaya organisasi.

Ancaman (*Threats*)

1. Pasar yang jenuh atau jatuhnya permintaan (25%)

Kejemuhan pasar utama Indonesia atau perubahan signifikan dalam preferensi konsumen lokal dapat mengancam pertumbuhan penjualan. Kotler menekankan bahwa strategi diferensiasi dan repositioning menjadi kunci pasar mulai stagnan.

2. Persaingan yang meningkat dan agresif (25%)

Menurut Porter, ancaman dari pesaing langsung merupakan salah satu kekuatan paling kuat dalam model *Five Forces*. Kompetisi yang agresif dapat menekan harga dan margin.

3. Perubahan tren konsumen yang tidak menguntungkan (20%)

Perubahan tren bisa membuat produk/usaha kehilangan relevansi. Adaptasi cepat penting, seperti dijelaskan oleh Solomon dalam studi perilaku konsumen.

4. Harga bahan baku yang tidak stabil (15%)

Harga bahan baku yang fluktuatif berdampak langsung pada struktur biaya. Menurut Heizer & Render, risiko biaya harus dikontrol lewat manajemen rantai pasok.

5. Keterbatasan akses ke sumber daya manusia berkualitas (15%)

Barney menyatakan bahwa SDM unggul adalah keunggulan kompetitif berkelanjutan. Sulitnya akses ke tenaga kerja kompeten jadi penghambat inovasi dan efisiensi.

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Pabrik

1. Analisis Faktor Internal / IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*)

Analisis faktor internal ini bertujuan untuk mengidentifikasi poin-poin yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) pada pabrik Tahu Sumedang Kandias Kampung Siliwangi, Cigombong. Berikut merupakan analisisnya:

Tabel 2 Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Strategy*)

No	Faktor Internal (Kekuatan)	Bobot	Rating	Total
1	Kualitas produk yang unggul dan inovatif	0,20	4	0,8
2	Tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman	0,15	4	0,6
3	Keunggulan dalam hal pelayanan pelanggan	0,15	4	0,6
4	Keunggulan dalam hal distribusi produk	0,15	4	0,6
5	Lokasi strategis	0,15	4	0,6
6	Proses produksi yang cepat dan efisien	0,20	4	0,8
Total Kekuatan		1		4

No	Faktor Internal (Kelemahan)	Bobot	Rating	Total
1	Infrastruktur yang kurang memadai	0,20	3	0,6
2	Persaingan yang ketat dari pesaing industri	0,25	3	0,75
3	Siklus produk yang pendek	0,20	4	0,8
4	Perubahan tren pasar yang sulit diikuti	0,15	3	0,45
5	Ketergantungan pada teknologi yang tertinggal	0,20	3	0,6
Total Kelemahan		1		3,2

Faktor Internal

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai total kekuatan yang mencapai 4,00 menandakan bahwa Pabrik Tahu Sumedang Kandias memiliki struktur internal yang cukup solid dan mendukung kelangsungan serta pengembangan usaha. Berikut adalah rincian penjelasan dari tiap indikator:

Kekuatan (*Strength*)**1. Kualitas Produk yang Unggul dan Inovatif (Skor: 0,8)**

Kualitas menjadi faktor utama yang menarik minat konsumen terhadap produk tahu dari Pabrik Tahu Sumedang Kandias. Produk memiliki standar mutu tinggi dari segi rasa, tekstur, dan kebersihan. Komitmen terhadap inovasi dalam varian produk dan metode pengolahan juga menjadi keunggulan yang mendukung daya saing dan menjaga loyalitas konsumen.

2. Tenaga Kerja Terampil dan Berpengalaman (Skor: 0,6)

Pabrik didukung oleh tenaga kerja yang memiliki pengalaman panjang dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan produksi. Hal ini mendukung efisiensi kerja, mengurangi kesalahan, serta mempermudah adaptasi terhadap inovasi dalam proses produksi.

3. Keunggulan Pelayanan Pelanggan (Skor: 0,6)

Pabrik memberikan pelayanan yang responsif, ramah, dan memudahkan proses pemesanan serta pengiriman. Pelayanan yang baik berkontribusi terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta menjadi nilai tambah di tengah persaingan industri.

4. Sistem Distribusi yang Efisien (Skor: 0,6)

Distribusi produk dilakukan secara cepat dan terorganisir, penting mengingat tahu memiliki daya tahan yang terbatas. Sistem ini mampu meminimalisasi kerusakan produk serta memperluas jangkauan pasar secara efisien.

5. Lokasi yang Strategis (Skor: 0,60)

Pabrik berlokasi di area yang mudah dijangkau serta dekat dengan sumber bahan baku dan pasar konsumen. Hal ini mendukung kelancaran logistik dan efisiensi operasional.

6. Proses Produksi yang Cepat dan Efisien (Skor: 0,8).

Proses produksi yang efisien memungkinkan pabrik untuk merespons permintaan pasar dengan cepat serta menekan biaya produksi. Efisiensi ini juga membantu menjaga kesegaran produk saat sampai ke tangan konsumen.

Kelemahan (*Weakness*)

Meskipun Pabrik Tahu Sumedang Kandias memiliki kekuatan internal yang cukup dominan, namun tetap terdapat sejumlah kelemahan signifikan yang perlu mendapat perhatian serius. Nilai total kelemahan sebesar 3,2 mengindikasikan adanya faktor-faktor internal yang berpotensi menghambat kinerja dan pertumbuhan usaha jika tidak segera ditangani. Berikut uraian lengkap untuk masing-masing kelemahan:

1. Produk Tidak Tahan Lama (Skor: 0,6)

Produk tahu memiliki masa simpan yang sangat pendek, sehingga rentan rusak jika tidak segera dikonsumsi atau disimpan dengan benar. Hal ini membatasi jangkauan distribusi dan berpotensi menyebabkan kerugian. Strategi seperti inovasi pengemasan, pengiriman harian, atau diversifikasi produk perlu dikembangkan untuk mengatasi kelemahan ini.

2. Minimnya Teknologi Produksi (Skor: 0,75)

Ketergantungan pada metode produksi tradisional menurunkan efisiensi dan meningkatkan beban kerja. Kurangnya teknologi modern juga menyulitkan pabrik dalam memenuhi permintaan dalam jumlah besar. Investasi bertahap pada peralatan modern serta pelatihan tenaga kerja menjadi solusi yang penting untuk peningkatan produktivitas.

3. Keterbatasan Modal untuk Ekspansi (Skor: 0,8)

Kekurangan modal menjadi kendala dalam mengembangkan kapasitas produksi, memperluas distribusi, dan meningkatkan infrastruktur. Kondisi ini membatasi pertumbuhan usaha serta meningkatkan kerentanan terhadap gangguan eksternal. Pabrik perlu menjajaki sumber pendanaan alternatif seperti KUR, koperasi, atau kemitraan strategis.

4. Kurangnya Strategi Promosi (Skor: 0,45)

Kegiatan promosi produk masih terbatas dan belum menjangkau pasar yang lebih luas. Dalam era digital, promosi yang minim menghambat pertumbuhan usaha. Pemanfaatan media sosial, marketplace, dan kolaborasi dengan pelaku usaha lokal dapat menjadi langkah awal untuk meningkatkan brand awareness dan penjualan.

5. Infrastruktur yang Belum Optimal (Skor: 0,6)

Keterbatasan fasilitas fisik dan sarana produksi berdampak pada efisiensi dan keamanan kerja. Keterbatasan ruang dan fasilitas penyimpanan juga membatasi kapasitas produksi. Perlu dilakukan renovasi secara bertahap atau mengakses dukungan dari program pemerintah untuk meningkatkan infrastruktur secara menyeluruh.

2. Analisis Faktor Eksternal / EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)

Analisis faktor eksternal ini bertujuan untuk mengidentifikasi poin-poin yang menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) pada pabrik Tahu Sumedang Kandias Kampung Siliwangi, Cigombong. Berikut merupakan analisisnya:

Tabel 3 Matriks EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)

No	Faktor Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	Total
1	Perkembangan teknologi baru yang dapat dimanfaatkan	0,25	3	0,75
2	Ekspansi geografis ke pasar internasional	0,20	4	0,8
3	Peningkatan kemampuan produksi untuk memenuhi permintaan yang meningkat	0,20	4	0,8
4	Penggunaan media sosial dan pemasaran digital untuk memperluas jangkauan pasar	0,20	3	0,6
5	Kemitraan strategis dengan pihak lain untuk mengembangkan produk baru	0,15	4	0,6
	Total Peluang	1		3,55

No	Faktor Eksternal (Ancaman)	Bobot	Rating	Total
1	Pasar yang jenuh atau jatuhnya permintaan	0,25	3	0,75
2	Persaingan yang meningkat dan agresif	0,25	4	1
3	Perubahan tren konsumen yang tidak menguntungkan	0,20	3	0,6
4	Harga bahan baku yang tidak stabil	0,15	4	0,6
5	Keterbatasan akses ke sumber daya manusia berkualitas	0,15	3	0,45
	Total Ancaman	1		3,4

Faktor eksternal

Peluang (*Opportunities*)

Total Skor Peluang yaitu 3,55 Nilai ini menunjukkan bahwa pabrik memiliki potensi besar dari lingkungan eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat daya saing.

1. Perkembangan teknologi baru yang dapat dimanfaatkan (0,75)

Kemajuan teknologi memberi peluang bagi pabrik untuk meningkatkan efisiensi produksi, mempercepat distribusi, serta menjaga konsistensi kualitas produk secara lebih optimal.

2. Ekspansi geografis ke pasar internasional (0,8)

Peluang untuk memperluas pasar hingga ke ranah internasional dapat membuka akses terhadap konsumen baru, meningkatkan volume penjualan, dan memperkuat brand positioning.

3. Peningkatan kemampuan produksi untuk memenuhi permintaan yang meningkat (0,8)
Kapasitas produksi yang dapat ditingkatkan menjadi peluang penting dalam merespons pertumbuhan permintaan konsumen secara cepat dan konsisten.
4. Penggunaan media sosial dan pemasaran digital (0,6)
Dengan memanfaatkan media digital, jangkauan pasar dapat diperluas secara signifikan dan interaksi dengan konsumen dapat dilakukan lebih intensif serta real-time.
5. Kemitraan strategis dengan pihak lain (0,6)
Kolaborasi dengan mitra eksternal bisa mendukung pengembangan inovasi produk baru serta mempercepat pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

Ancaman (*Threats*)

Total Skor Ancaman yaitu 3,4, angka ini menandakan adanya tekanan cukup besar dari faktor luar yang harus diantisipasi agar tidak mengganggu stabilitas usaha.

1. Pasar yang jenuh atau jatuhnya permintaan (0,75)
Kondisi pasar yang mulai jenuh menjadi tantangan besar karena dapat menyebabkan penurunan omset dan menyulitkan pencapaian target pertumbuhan.
2. Persaingan yang meningkat dan agresif (1,00)
Tingginya jumlah kompetitor membuat persaingan semakin ketat, menuntut inovasi terus-menerus agar tidak kalah saing dalam kualitas maupun harga.
3. Perubahan tren konsumen yang tidak menguntungkan (0,6)
Selera pasar yang cepat berubah dapat menjadi hambatan, terutama jika produk tidak mampu beradaptasi dengan preferensi konsumen yang baru.
4. Harga bahan baku yang tidak stabil (0,6)
Fluktuasi harga bahan baku dapat memengaruhi struktur biaya produksi dan margin keuntungan, sehingga kestabilan operasional perlu dijaga.
5. Keterbatasan akses ke SDM berkualitas (0,45)
Kurangnya tenaga kerja terampil bisa memperlambat inovasi dan menghambat kelancaran produksi, terutama di tengah upaya ekspansi usaha.

- a. Mencari nilai titik koordinat X :

$$X = \frac{S - W}{2} = \frac{4 - 3.2}{2} = \frac{0.8}{2} = 0.4$$

Jadi X hasil dari kekuatan di kurangi kelemahan dibagi dua adalah : 0.4

- b. Mencari nilai Y :

$$Y = \frac{O - T}{2} = \frac{3.55 - 3.4}{2} = \frac{0.15}{2} = 0.075$$

Jadi Y hasil dari peluang di kurangi ancaman di bagi dua adalah : 0.075
Maka kondisi pabrik tahu sumedang saat ini adalah (0.4 dan 0.075).

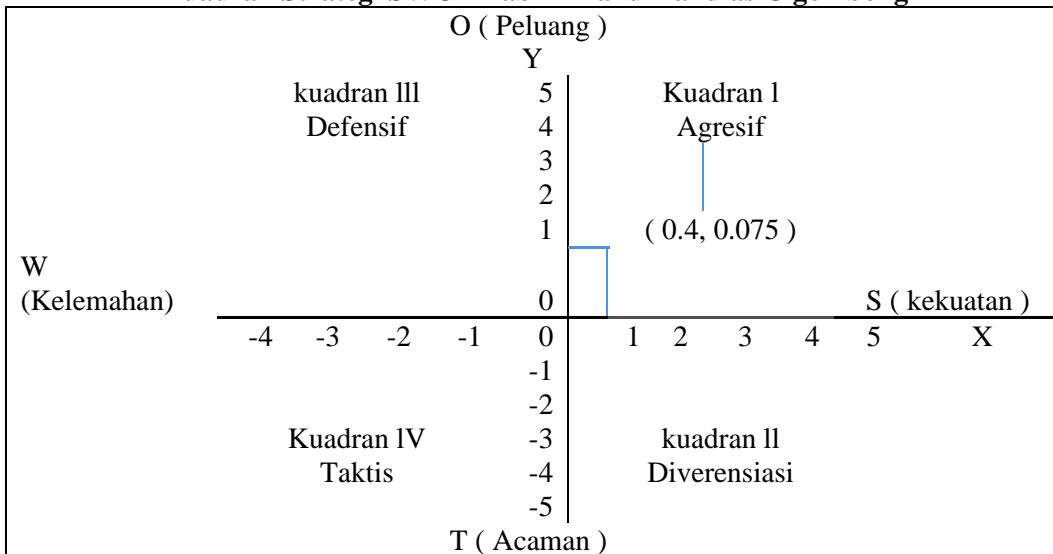
Kuadran Strategi SWOT Pabrik Tahu Kandias Cigombong

Diagram ini merupakan kuadran strategi SWOT yang digunakan untuk menentukan posisi strategis suatu bisnis berdasarkan gabungan dari faktor internal dan eksternal. Diagram ini memiliki sumbu X dan Y:

- Sumbu X (horizontal): menunjukkan faktor internal, yaitu:
 - Kelemahan (Weakness - W) di sisi kiri.
 - Kekuatan (Strength - S) di sisi kanan.
 - Sumbu Y (vertikal): menunjukkan faktor eksternal, yaitu:
 - Ancaman (Threat - T) di bagian bawah.
 - Peluang (Opportunity - O) di bagian atas.
- Diagram ini dibagi menjadi empat kuadran, masing-masing mewakili strategi yang berbeda:
- Kuadran I (Agresif):
 - Kombinasi kekuatan dan peluang.
 - Strategi yang disarankan: ekspansi, inovasi produk, dan pertumbuhan aktif.
 - Kuadran II (Diversifikasi):
 - Kombinasi kekuatan dan ancaman.
 - Strategi yang disarankan: menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi atau menghindari ancaman eksternal.
 - Kuadran III (Defensif):
 - Kombinasi kelemahan dan peluang.
 - Strategi yang disarankan: perbaikan internal agar bisa menangkap peluang eksternal.
 - Kuadran IV (Taktis):
 - Kombinasi kelemahan dan ancaman.
 - Strategi yang disarankan: bertahan, efisiensi biaya, atau bahkan keluar dari pasar jika terlalu berisiko.
- Jika posisi pabrik tahu Sumedang berada di Kuadran I (Agresif), ini berarti pabrik tersebut memiliki kekuatan internal yang signifikan dan berada dalam lingkungan eksternal yang penuh dengan peluang. Maka hal yang dapat dilakukan seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 4 Matriks SWOT

Faktor-faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	<p>Strategi SO (Strengths-Opportunities):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan kualitas produk unggul dan inovasi (S1) untuk berekspansi secara geografis ke pasar internasional (O2) dan meluncurkan produk baru yang menarik bagi pasar global. 2. Layanan pelanggan yang unggul (S3) sebagai nilai tambah dalam pemasaran digital (O4), memperkuat loyalitas pelanggan, dan memperluas jangkauan pasar online. 3. Mengoptimalkan distribusi produk (S4) dan proses produksi yang cepat dan efisien (S6) untuk memenuhi peningkatan permintaan karena perluasan pasar (O3). 4. Memanfaatkan lokasi strategis (S5) untuk membangun kemitraan strategis (O5) dalam pengenalan perkembangan teknologi baru (O1), 	<p>Strategi WO (Kelemahan-Peluang):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan potensi keuntungan dari ekspansi geografis (O2) dan peningkatan permintaan (O3) untuk berinvestasi dalam peningkatan infrastruktur (W1). 2. Membangun kemitraan strategis (O5) untuk mendapatkan akses ke teknologi baru (O1) dan mengurangi ketergantungan pada teknologi yang sudah ketinggalan zaman (W5). 3. Memanfaatkan media sosial dan pemasaran digital (O4) untuk melacak tren pasar yang berubah secara lebih efektif (W4) dan mempromosikan produk dengan siklus hidup yang pendek (W3). 4. Memanfaatkan perkembangan teknologi baru (O1) dan potensi kemitraan (O5) untuk mengembangkan produk

	<p>meningkatkan efisiensi operasional, dan pengembangan produk.</p> <p>5. Mengandalkan pekerja terampil dan berpengalaman (S2) untuk mengembangkan produk baru melalui kemitraan strategis (O5) yang memanfaatkan perkembangan teknologi (O1).</p>	<p>yang lebih inovatif dan berbeda dengan demikian mengurangi dampak persaingan yang ketat (W2).</p>
Ancaman (T)	<p>Strategi Kekuatan-Ancaman (Strategi ST)</p> <p>1. Pasar yang jenuh atau jatuhnya permintaan</p> <p>2. Persaingan yang meningkat dan agresif</p> <p>3. Perubahan tren konsumen yang tidak menguntungkan</p> <p>4. Harga bahan baku yang tidak stabil</p> <p>5. Keterbatasan akses ke sumber daya manusia berkualitas</p>	<p>Strategi WT (Kelemahan-Ancaman):</p> <p>1. Berfokus pada kualitas produk yang unggul (S1) dan layanan pelanggan yang sangat baik (S3) untuk mempertahankan loyalitas pelanggan di pasar yang jenuh atau ketika permintaan menurun (T1) dan persaingan meningkat (T2).</p> <p>2. Memanfaatkan keunggulan yang terkait dengan distribusi produk (S4) dan proses produksi yang efisien (S6) untuk meminimalkan dampak harga bahan baku yang tidak stabil (T4).</p> <p>3. Dengan memanfaatkan kualitas produk yang inovatif (S1) dan tenaga kerja yang terampil (S2), kami dapat beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan yang merugikan dalam tren konsumen (T3).</p> <p>4. Memanfaatkan keunggulan pekerja yang terampil dan berpengalaman (S2) sebagai dasar untuk program pelatihan dan pengembangan, menghilangkan hambatan untuk mengakses sumber daya manusia yang terampil (T5).</p>

Penutup

Berdasarkan hasil analisis SWOT, UMKM Tahu Sumedang Kandias di Cigombong memiliki kekuatan utama pada kualitas produk yang unggul, proses produksi yang cepat, serta kedekatan dengan pasar lokal. Meskipun demikian, usaha ini masih menghadapi beberapa kelemahan seperti keterbatasan modal, pemasaran yang belum optimal, dan ketergantungan pada bahan baku tertentu. Peluang pengembangan usaha sangat terbuka, terutama melalui inovasi produk, peningkatan pemasaran digital, dan perluasan jaringan distribusi. Namun, UMKM ini juga harus mewaspadai ancaman dari persaingan usaha sejenis, perubahan tren konsumen, serta fluktuasi harga bahan baku. Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada serta melakukan perbaikan pada aspek kelemahan dan mitigasi ancaman, UMKM Tahu Sumedang Kandias berpotensi untuk terus tumbuh dan bersaing secara berkelanjutan di pasar lokal.

Daftar Pustaka

- Agustin, I., & Lestari, P. (2023). *Analisis SWOT dalam Pengembangan Produk Inovatif pada UMKM Pengolahan Kopi*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 8(2), 123-135.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Firmansyah, A., & Mahanami, M. R. (2021). *Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran UMKM Kerajinan Batik di Kota Pekalongan*. Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi, 23(1), 75-86.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations Management* (13th ed.). Pearson.
- Sumber tentang pentingnya efisiensi proses produksi dalam operasi dan manajemen rantai pasok.
- Hermawan, H., & Kusumawati, A. (2022). *Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Berbasis Analisis SWOT*. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(2), 150-165.
- Hidayat, R., & Putri, S. A. (2021). *Penerapan Analisis SWOT dalam Pengambilan Keputusan Keuangan UMKM Sektor Pariwisata*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 9(1), 45-58.
- Kementerian PPN/Bappenas. (2021). *Petunjuk Teknis Evaluasi Proposal Proyek Strategis Nasional*. Acuan pemberian bobot teknis untuk SDM, efisiensi, dan aspek lokasi dalam proyek pemerintah.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Bahasan mendalam tentang distribusi, lokasi, pelayanan, dan inovasi dalam strategi pemasaran.
- Noor, A. R. (2023). *Analisis SWOT sebagai dasar penentuan strategi perusahaan [Skripsi, Universitas Brawijaya]*. UB Repository. <https://repository.ub.ac.id/id/eprint/113503/1/ARFAINI%20ROSITA%20NOOR.pdf>
- OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation* (4th ed.). OECD Publishing. Referensi utama tentang inovasi dan penilaiananya dalam konteks produk dan kebijakan.
- Parasuraman, Valarie A., Zeithmal dan Leonard L, Berry. 1998. *Servqual A Multipel Item Scale For Measuring Customer Perception of Service Quality*. Jurnal of Relating.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2023). *Manajemen strategis: Formulasi, implementasi, dan pengendalian* (Edisi ke-12). Jakarta: Salemba Empat. <https://penerbitsalemba.com/buku/02-0240-manajemen-strategis-formulasi-implementasi-dan-pengendalian-1-e12>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press. Fokus pada analisis persaingan dan bagaimana faktor ini memengaruhi strategi bisnis.
- Pratiwi, R., & Astuti, S. H. (2023). *Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Produk Lokal*. Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, 9(3), 450-461.
- Rahmawati, D., & Susilo, B. (2025). *Analisis SWOT untuk Penguatan Keberlanjutan Usaha pada UMKM dengan Praktik Bisnis Berkelanjutan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Syariah, 7(3), 201-215.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.

- Sari, M. P., & Pratama, A. (2024). *Analisis SWOT sebagai Dasar Strategi Adaptasi Digital pada UMKM di Era New Normal*. Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi Informasi, 10(4), 301-312.
- Setiawan, E., & Dwiyanti, R. (2020). *Penerapan Analisis SWOT dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM Kuliner*. Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 12(1), 35-48.
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (12th ed.). Pearson.
- Wahyuni, N., & Sari, R. P. (2024). *Analisis Faktor Internal dan Eksternal dalam Pengembangan Bisnis UMKM Makanan Tradisional*. Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi, 5(1), 12-25.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustaina*.
- Wijaya, L., & Susanti, N. (2022). *Analisis SWOT dalam Merumuskan Strategi Ekspansi Pasar pada UMKM Kerajinan Tangan*. Jurnal Pemasaran dan Kewirausahaan, 6(1), 15-28.