

## STRATEGI PENGUATAN MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) PADA INDUSTRI PENGOLAHAN MAKANAN RINGAN DI KECAMATAN KAMANG MAGEK KABUPATEN AGAM SUMBAR

Ezizwita<sup>1)</sup>, Rita Srihasnita<sup>2)</sup>, Maivalinda<sup>3)</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharma Andalas

Email : [ezizwita@gmail.com](mailto:ezizwita@gmail.com)<sup>(1)</sup>, [ritasrihasnitarc@gmail.com](mailto:ritasrihasnitarc@gmail.com)<sup>(2)</sup>,

[Maivalinda.unidha@gmail.com](mailto:Maivalinda.unidha@gmail.com)<sup>(3)</sup>

**Abstract:** *UMKM as the backbone of national investment must receive greater and easier attention. One weakness found in many UMKM is that business management is not good and efficient. This research is designed to support management concepts that can be created as a strategy to improve management. UKM process snacks in developing their business.*

*This research uses descriptive method using qualitative aspects of UMKM business management such as HR management, marketing management, financial management and production management, analysis through SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats), so that it can be used as needed, opportunities and challenges issued by the UMKM. Based on the analysis conducted by SWOT, a strategy that can be carried out by UMKM to support its business is obtained.*

*The results of the study concluded in terms of HR management, UMKM must maintain an adequate workforce with adequate skills, and maintain good relationships with customers. In terms of production management, UMKM must maintain good and hygienic product packaging with attractive designs that pay attention to the smooth production process. In terms of marketing management, UMKM must maintain an affordable product price for all groups. This can be used and improved to increase market segments, and also UMKM must increase and enhance marketing that has been established with outsiders. In terms of financial management, UMKM must conduct financial management and supervision well to deal with company loans and ask for working capital assistance from the government to improve UMKM performance.*

**Keywords:** *Strategy, Management, UMKM, SWOT analysis*

**Abstrak :** UMKM sebagai tulang punggung perekonomian nasional haruslah mendapat perhatian yang lebih besar dan dibantu menghadapi permasalahannya untuk mencapai perekonomian bangsa yang lebih maju. Salah satu kelemahan yang dijumpai pada banyak UMKM adalah manajemen usaha yang kurang baik dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk merancang konsep manajemen yang dapat dijadikan sebagai suatu strategi bagi penguatan manajemen UMKM pengolahan makanan ringan dalam mengembangkan usahanya.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Aspek-aspek manajemen usaha UMKM seperti manajemen SDM, manajemen pemasaran, manajemen keuangan dan manajemen produksi, diteliti melalui analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*), sehingga dapat diketahui berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh UMKM tersebut. Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan, diperoleh suatu strategi yang secara praktis bisa diterapkan oleh UMKM untuk mengelola usahanya.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dari segi manajemen SDM, UMKM harus mempertahankan jumlah tenaga kerja yang cukup dengan keterampilan yang memadai, dan memelihara hubungan baik dengan pelanggan. Dari segi manajemen produksi, UMKM harus mempertahankan adanya kemasan produk yang baik dan higienis dengan desain yang menarik serta memperhatikan kelancaran proses produksi. Dari segi manajemen pemasaran, UMKM harus mempertahankan harga produk yang terjangkau oleh semua kalangan. Ini dapat dijadikan andalan untuk meningkatkan pangsa dan segmen pasar, serta UMKM harus mempertahankan dan meningkatkan kerjasama pemasaran yang sudah terjalin dengan pihak luar. Dari segi manajemen keuangan,

UMKM harus melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik untuk menyiasati pengeluaran perusahaan serta mengusulkan bantuan modal kerja kepada pemerintah untuk meningkatkan kinerja UMKM.

**Kata kunci** : Strategi, Manajemen, UMKM, analisa SWOT

## A. PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai peranan yang sangat penting sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia, yang menyokong tumbuh kembangnya perekonomian negara ini. UMKM memiliki jumlah yang banyak dan berpotensi besar dalam menyerap tenaga kerja. Di masa krisis ekonomi melanda dunia, UMKM mampu bertahan terhadap tekanan ekonomi. UMKM juga terbukti memberikan kontribusi yang cukup besar bagi produk domestik bruto (PDB). Hal ini menunjukkan bahwa sektor UMKM mampu dan mempunyai nilai potensi yang besar dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi sekarang dan pada masa yang akan datang. Keberadaan UMKM tersebut harus didukung dan dibantu sehingga dapat terus tumbuh dan berkembang.

Menurut Bismala dan Handayani (2014), UMKM berperan sebagai pondasi perekonomian Indonesia, yang mempengaruhi roda perekonomian. Karena itu keberadaan UMKM harus disokong dan didukung oleh beragam program yang bertujuan mengembangkannya, baik dari pemerintah maupun sektor swasta.

Menurut Singgih (2007), secara umum UMKM dalam perekonomian nasional memiliki peran: (1) sebagai pemeran utama dalam kegiatan ekonomi, (2) penyedia lapangan kerja terbesar, (3) pemain penting dalam pengembangan perekonomian lokal dan pemberdayaan masyarakat, (4) pencipta pasar baru dan sumber inovasi, serta (5) kontribusinya terhadap neraca pembayaran.

Walau pun UMKM merupakan sektor usaha yang sangat tangguh, tetapi UMKM tersebut juga memiliki kelemahan dalam operasionalnya sehingga perlu diberi sokongan dalam perkembangannya agar usaha UMKM ini bisa berjalan dengan lancar. Pada umumnya UMKM dalam kegiatannya tidak terlalu memperhatikan aspek manajemen usaha, yang meliputi manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen pemasaran. Pengelolaan manajemen yang kurang baik akan berdampak pada berkurangnya efektifitas usaha UMKM. Selayaknya sebuah perusahaan, keberhasilan UMKM ditentukan oleh faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pengembangan UMKM tersebut, di antaranya adalah faktor sumber daya manusia (SDM), permodalan, mesin dan peralatan, pengelolaan usaha, pemasaran, ketersediaan bahan baku, dan akses informasi. Dalam usaha UMKM ditemukan bahwa pengelolaan keuangan mereka masih sangat sederhana, bahkan sering belum bisa memisahkan keuangan pribadi dengan keuangan perusahaan. Dalam hal pemasaran, UMKM masih menerapkan konsep pemasaran sederhana seperti dari mulut ke mulut (*mouth to mouth marketing*), dalam lingkungan yang belum begitu luas atau daerah pemasaran terdekat saja. Hal ini membuat UMKM akan sulit berkembang menjadi lebih maju lagi. Faktor SDM juga tak kalah penting untuk diperhatikan, dimana UMKM biasanya berdiri karena faktor ikut-ikutan, atau keterpaksaan, sehingga sering kali pelaku usaha tidak mempunyai keahlian dan pengetahuan yang mumpuni dalam menjalankan usaha tersebut dan lebih banyak menekankan kepada faktor coba-coba dan selanjutnya mengasah diri dari pengalaman yang diterima saat menjalankan usahanya tersebut.

Setyobudi (2007, dalam Bismala, 2016), menyatakan bahwa permasalahan yang sering dihadapi oleh UMKM adalah (1) Permasalahan yang bersifat klasik dan mendasar pada UMKM (*basic problems*), antara lain permasalahan modal, bentuk badan hukum yang umumnya non-formal, SDM, pengembangan produk, dan akses pemasaran (2) Permasalahan lanjutan (*advanced problems*), antara lain pengenalan dan penetrasi pasar, ekspor yang belum optimal, kurangnya pemahaman terhadap desain produk yang sesuai dengan karakter pasar, permasalahan hukum yang menyangkut hak paten, prosedur kontrak penjualan, serta peraturan yang berlaku di negara tujuan ekspor, dan (3) Permasalahan antara (*intermediate problems*), yaitu permasalahan dari instansi terkait untuk menyelesaikan masalah dasar agar mampu menghadapi persoalan lanjutan secara lebih baik. Permasalahan tersebut antara lain dalam hal manajemen keuangan, agunan, dan keterbatasan dalam kewirausahaan.

Dalam pada itu, menurut Tambunan (2002, dalam Bismala, 2016) “karakteristik UKM yang memiliki keunggulan kompetitif meliputi memiliki kualitas SDM yang baik, pemanfaatan teknologi yang optimal, mampu melakukan efisiensi dan meningkatkan produktivitas, mampu meningkatkan kualitas produk, memiliki akses promosi yang luas, memiliki sistem manajemen kualitas yang terstruktur, sumber daya modal yang memadai, memiliki jaringan bisnis yang luas, dan memiliki jiwa kewirausahaan”. Untuk itu, UMKM perlu mendapat pembinaan dari segi manajemen, baik manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen SDM, dan manajemen pemasaran, sehingga manajemen UMKM bisa berjalan dengan efisiensi dan efektif.

Menurut Efendi Ishak, (2005, dalam Singgih, 2007) sebagai pilar perekonomian nasional, UMKM ternyata justru menghadapi banyak masalah yang sampai saat ini belum mendapat perhatian serius untuk mengatasinya. Selain masalah permodalan yang disebabkan sulitnya memiliki akses dengan lembaga keuangan karena ketiadaan jaminan (*collateral*), salah satu masalah yang dihadapi dan sekaligus menjadi kelemahan UMKM adalah kurangnya akses informasi, khususnya informasi pasar. Hal tersebut menjadi kendala dalam hal pemasaran, karena dengan terbatasnya akses informasi pasar mengakibatkan rendahnya orientasi pasar dan lemahnya daya saing di tingkat global. Miskinnya informasi mengenai pasar tersebut, menjadikan UMKM tidak dapat mengarahkan pengembangan usahanya secara jelas dan fokus, sehingga jalannya lambat kalau tidak dikatakan stagnan.

Diungkapkan oleh Bismala dan Handayani (2014), beragamnya permasalahan UMKM yang telah diteliti, menunjukkan bahwa kelemahan UMKM salah satunya adalah kemampuan manajemen yang lemah. Kemampuan manajemen seharusnya menjadi penunjang kegiatan UMKM menjadi lebih efektif dan efisien dalam menjalankan usahanya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membangun suatu konsep manajemen yang bisa diterapkan oleh UMKM pengolahan makanan ringan sehingga mereka memiliki manajemen usaha yang kuat dan handal dalam menghadapi perkembangan zaman. Disini kita akan melihat aspek-aspek manajemen usaha UMKM melalui analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*), sehingga nanti akan dapat diketahui berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh UMKM tersebut. Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan, diperoleh suatu strategi yang secara praktis bisa diterapkan oleh UMKM pengolahan makanan ringan untuk pengembangan selanjutnya dari UMKM tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan harapan agar UMKM dapat lebih berkembang.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Strategi**

Rangkuti (2014) mengatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Daft (2010) mendefinisikan strategi secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Sedarmayanti (2014) mengungkapkan bahwa strategi adalah rencana untuk memperbesar pengaruh terhadap pasar, baik dalam jangka pendek mau pun dalam jangka panjang, yang didasari pada riset pasar, penilaian, perencanaan produk, promosi, dan perencanaan penjualan, serta distribusi.

Secara umum strategi merupakan pendekatan secara menyeluruh yang berkaitan dengan pelaksanaan ide/gagasan, perencanaan, dan pelaksanaan suatu kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Strategi yang baik lebih menuntut adanya koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi dibagi menjadi tiga kelompok yang dapat dipertimbangkan untuk diterapkan dalam suatu perusahaan yaitu: (1) Strategi perusahaan (*corporate strategy*), (2) Strategi bisnis atau strategi persaingan, dan (3) Strategi fungsional (Sudaryanto, dkk., 2011, dalam Alyas dan Rakib, 2017).

### **Pengertian Manajemen**

Follet dalam Handoko (2008), mendefinisikan manajemen sebagai seni yang digunakan seseorang dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaan guna pencapaian suatu tujuan dengan

cara melakukan pengaturan terhadap orang-orang lain dan tidak melakukan tugas sendiri.

Menurut Stoner (2005), bahwa manajemen merupakan suatu proses sistematis untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan menjalankan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Robbins dan Coulter (2010), menjelaskan manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Menurut Robbins dan Coulter (2010), manajemen fungsi-fungsi adalah: (a) Perencanaan (*Planning*), mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas. (b) Penataan (*Organizing*), menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya. (c) Kepemimpinan (*Leading*), memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang-orang lain. (d) Pengendalian (*Controlling*), mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut perspektif makna sistem, sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006), bahwa manajemen sumber daya manusia tidak lain merupakan suatu sistem manajemen yang sengaja dirancang untuk dapat memastikan bahwa potensi atau bakat semua individu dalam organisasi dapat diutilisasi (digunakan) secara efektif dan efisien.

Dari sisi kebijakan, manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bentuk kebijakan organisasi yang sengaja dirancang untuk memaksimalkan integrasi semua unsur organisasi, membangun komitmen pegawai terhadap organisasi, prinsip kelenturan dalam pelaksanaan fungsi manajerial dan pekerjaan untuk menghindari kekakuan, serta pencapaian kualitas baik dari sisi proses pelaksanaan maupun hasil dari pelaksanaan pekerjaan (Guest, dalam Irianto, 2009).

### **Manajemen Pemasaran**

Kotler (2002), mendefinisikan bahwa pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran.

Kasali (2002) menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan menentukan harga memproduksi dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli yang potensial.

Dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu kegiatan bisnis untuk memuaskan kebutuhan manusia baik produsen maupun konsumen.

Agar dapat melakukan pemasaran produk dengan baik, pemilik usaha memerlukan adanya suatu strategi pemasaran yang baik.

### **Manajemen Keuangan**

Ada beberapa definisi manajemen keuangan menurut para ahli, diantaranya menurut Fahmi (2013), manajemen keuangan merupakan penggabungan dari ilmu dan seni yang membahas, mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana seorang manajer keuangan dengan mempergunakan seluruh sumber daya perusahaan untuk mencari dana, mengelola dana dan membagi dana dengan tujuan memberikan profit atau kemakmuran bagi para pemegang saham dan sustainability (keberlanjutan) usaha bagi perusahaan. Sedangkan menurut Sudana (2011), manajemen keuangan merupakan bidang keuangan yang menerapkan prinsip-prinsip keuangan dalam suatu organisasi perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan nilai melalui pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya yang tepat.

Menurut Harjito dan Martono (2010), terdapat tiga fungsi manajemen keuangan, yaitu Keputusan Investasi (*Investment Decision*), Keputusan Pendanaan (*Financing Decision*), dan Keputusan Pengelolaan Aset (*Asset Managing Decision*).

### Manajemen Produksi

Pengertian manajemen produksi menurut beberapa ahli di antaranya adalah menurut Heizer dan Render (2011), manajemen produksi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Sedangkan Fahmi (2013) mengatakan bahwa manajemen produksi adalah suatu ilmu yang membahas secara komprehensif bagaimana pihak manajemen produksi perusahaan mempergunakan ilmu dan seni yang dimiliki dengan mengarahkan dan mengatur orang-orang untuk mencapai suatu hasil produksi yang diinginkan.

Secara umum fungsi produksi terkait dengan pertanggung jawaban dalam pengolahan dan pentransformasian masukan (input) menjadi keluaran (output) berupa barang atau jasa yang akan memberikan hasil pendapat bagi perusahaan (Assauri, 2004). Empat fungsi terpenting dalam fungsi produksi menurut Assauri (2004) adalah proses pengolahan, jasa-jasa penunjang, perencanaan, dan pengendalian atau pengawasan.

### Pengertian UMKM

Menurut Tambunan (2012), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perseorangan atau badan usaha di semua sektor ekonomi.

Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 orang sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 20 orang sampai dengan 99 orang.

### Analisa SWOT

Analisa SWOT menurut Rangkuti (2014) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman) dan konsisi yang ada pada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk ini adalah analisis SWOT.

Analisa SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threast*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*).

### Tinjauan Penelitian Terdahulu

Singgih (2007) melakukan penelitian mengenai strategi penguatan UMKM sebagai refleksi pembelajaran krisis ekonomi Indonesia yang menyimpulkan bahwa penguasaan pasar merupakan prasyarat untuk meningkatkan daya saing UMKM. UMKM juga perlu memiliki kemudahan dan kecepatan dalam mengkomunikasikan atau mempromosikan usahanya kepada konsumen secara luas baik di dalam maupun di luar negeri. Pengembangan UMKM juga tidak bisa lepas dari peran Lembaga Keuangan Mikro (LKM), karena LKM merupakan pihak yang diharapkan mampu memberikan dukungan kepada UMKM dari sisi permodalan.

Bismala dan Handayani (2014) melakukan penelitian mengenai model manajemen UMKM berbasis analisis SWOT yang menyimpulkan bahwa model manajemen dirancang untuk dijadikan pedoman bagi pengelolaan usaha UMKM. Model manajemen mengadopsi fungsi perusahaan, manajemen produksi, manajemen SDM, manajemen pemasaran dan manajemen keuangan. Unsur pengukuran kinerja dikembangkan sebagai kriteria evaluasi kinerja UMKM.

Kemudian Bismala (2016) juga melakukan penelitian dengan judul “Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa UMKM sebagai salah satu bentuk perekonomian rakyat yang memiliki peran besar dalam perekonomian negara, memerlukan model manajemen usaha. Model manajemen usaha ini mengadopsi dari manajemen perusahaan, yang bekerja pada

aspek manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, dan manajemen pemasaran. Dalam aplikasi manajemen usaha tersebut, dikembangkan kriteria pengukuran kinerja yang dapat diadopsi dan diaplikasikan secara praktis. Pelaku UMKM juga harus mampu melakukan analisis SWOT atas usahanya sehingga mampu menilai keadaan sekarang, baik terhadap pesaing, maupun perkembangan usaha dan evaluasi usahanya.

Strategi pengembangan UMKM dalam penguatan ekonomi kerakyatan juga dilakukan oleh Alyas dan Rakib (2017), dengan studi kasus pada usaha Roti Maros di kabupaten Maros. Penelitian ini menyimpulkan bahwa beberapa strategi pengembangan usaha Roti Maros, diantaranya yaitu lokasi yang strategis, memaksimalkan bantuan modal dari Pemerintah, meningkatkan kapasitas penjualan, memaksimalkan jumlah pelanggan tetap, melakukan inovasi dan variasi produk, pemanfaatan teknologi dalam melakukan promosi yang intensif, penerapan sistem manajemen usaha terutama dalam segi pencatatan keuangan dan administrasi, dan peningkatan kualitas SDM guna memaksimalkan kapasitas produksi.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan dengan memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena dengan melihat objeknya berupa kondisi saat ini yang sedang berlangsung.

#### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi adalah industri pengolahan makanan ringan di kabupaten Agam, yang menurut data dari BPS Provinsi Sumatra Barat tahun 2017 berjumlah 56.323 usaha. UMKM yang dijadikan sampel diambil secara acak berdasarkan *Random Sampling* sebanyak 10 buah unit usaha UMKM yang ada di Kec. Kamang Magek Kab. Agam Sumbar.

#### Teknik Analisa Data

Data penelitian dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, dengan interpretasi nilai rata-rata skor dan menggambarkan/memetakan dan menganalisis matriks SWOT.

Dalam melakukan analisis SWOT, tahapan kegiatan yang dilakukan adalah: (a) Identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, (b) penyusunan kuesioner, dan (c) analisis data.

### D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Faktor Internal dan Eksternal UMKM

Faktor-faktor internal untuk kekuatan yang dimiliki oleh UMKM makanan ringan di kecamatan Kamang Magek yaitu : 1) UMKM ini memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup, 2) Keterampilan pekerja sudah sesuai keinginan perusahaan, 3) Dapat memperlakukan pekerja dengan baik dan memotivasi semangat kerja mereka, 4) Produk sudah dikemas secara baik dan higienis, dengan desain yang menarik, 5) Proses produksi berjalan lancar dengan tata letak yang cukup baik, 6) Harga produk terjangkau oleh semua kalangan, 7) Memakai bahan baku lokal dan selalu tersedia dan 8) Produk merupakan makanan khas daerah dan sesuai dengan selera masyarakat.

Sedangkan faktor-faktor internal yang menjadi kelemahan UMKM makanan ringan di kecamatan Kamang Magek yaitu : 1) UMKM masih banyak menerapkan teknologi sederhana, 2) Pengendalian kualitas produk belum dilakukan dengan baik, 3) Jangkauan pemasaran belum terlalu luas, 4) Belum melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik, 5) UMKM masih memerlukan tambahan modal kerja, 6) Belum banyak melakukan inovasi dalam pengembangan produk, 7) Belum mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas dan 8) Masih memerlukan tambahan alat/fasilitas pendukung produksi.

Kemudian faktor-faktor eksternal untuk peluang yang dimiliki oleh UMKM makanan ringan di Kamang Magek yaitu : 1) Peraturan pemerintah yang berlaku, mendukung produksi perusahaan, 2) Memiliki program pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar, 3) Memiliki program kerjasama pemasaran dengan pihak luar, 4) Memiliki pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka dan 5) Mampu menjalin hubungan baik dengan pelanggan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang menjadi ancaman bagi UMKM makanan ringan di Kamang Magek ditampilkan yaitu : 1) Sulit mengembangkan usaha karena banyak pesaing di bidang yang sama, 2) Peraturan pemerintah berdampak buruk pada pengeluaran perusahaan, 3) Fluktuasi ekonomi global mempengaruhi biaya produksi UMKM, 4) Penentuan harga produk berdasarkan kepada harga pesaing dan 5) Memerlukan perhatian pemerintah untuk meningkatkan kinerja UMKM.

#### **Analisis Internal Factor Analysis Summary (IFAS)**

Tabel 1 menunjukkan bahwa kekuatan utama dengan nilai tertinggi adalah UMKM ini harga produk terjangkau oleh semua kalangan (0,307). Hal tersebut bisa dipahami, karena diakibatkan oleh ketatnya persaingan antara produk makanan ringan yang sejenis. Sedangkan kelemahan utama dengan nilai tertinggi (0,252) adalah UMKM masih memerlukan tambahan alat/fasilitas pendukung produksi. Hal ini ditunjukkan oleh terhambatnya sebagian UMKM dalam mengembangkan produk dan pemasaran terkait dengan keterbatasan alat/fasilitas pendukung produksi.

**Tabel 1. Matrik IFAS UMKM Makanan Ringan**

No	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Bobot	Rating	Nilai
1	UMKM ini memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup	0,068	3,600	0,245
2	Keterampilan pekerja sudah sesuai keinginan perusahaan	0,054	3,500	0,189
3	Dapat memperlakukan pekerja dengan baik dan memotivasi semangat kerja mereka	0,054	3,800	0,205
4	Produk sudah dikemas secara baik dan higienis, dengan desain yang menarik	0,076	2,900	0,220
5	Proses produksi berjalan lancar dengan tata letak yang cukup baik	0,047	3,300	0,155
6	Harga produk terjangkau oleh semua kalangan	0,083	3,700	0,307
7	Memakai bahan baku lokal dan selalu tersedia	0,075	3,300	0,248
8	Produk merupakan makanan khas daerah dan sesuai dengan selera masyarakat	0,064	3,400	0,255
Sub Total		0,521		1,824
No	Kelemahan ( <i>Weakness</i> )	Bobot	Rating	Nilai
1	UMKM masih banyak menerapkan teknologi sederhana	0,067	2,900	0,194
2	Pengendalian kualitas produk belum dilakukan dengan baik	0,058	3,200	0,186
3	Jangkauan pemasaran belum terlalu luas	0,062	3,400	0,211
4	Belum melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik	0,05	3,300	0,165
5	UMKM masih memerlukan tambahan modal kerja	0,073	3,400	0,248
6	Belum banyak melakukan inovasi dalam pengembangan produk	0,055	3,100	0,171
7	Belum mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas	0,046	3,300	0,152
8	Masih memerlukan tambahan alat/fasilitas pendukung produksi	0,068	3,700	0,252
Sub Total		0,479		1,578
Total		1,000	Rata2 3,363	3,402

#### **Analisis External Factor Analysis Summary (EFAS)**

Tabel 2 menunjukkan bahwa peluang yang memiliki skor tertinggi (0,662) adalah memiliki pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM belum sanggupnya mengolah pangsa pasar dan segmen pasar yang ada. Sedangkan ancaman terbesar dengan skor tertinggi (0,311) adalah sulit mengembangkan usaha karena banyak pesaing di bidang yang sama. Hal ini disebabkan karena UMKM masih mengolah peluang pasar yang sama, di mana

produk yang diperjualbelikan relatif sama, sehingga menimbulkan persaingan harga yang cukup tinggi. Dengan demikian, UMKM makanan ringan ini harus berupaya keras untuk memperluas pasar, melakukan inovasi produk dan menciptakan ciri khas yang berbeda dengan produk UMKM sejenis. Misalnya dengan melakukan diferensiasi dalam hal rasa, bentuk, warna, aroma, tekstur dan harga. Cara lain adalah dengan memperluas daerah pemasaran atau memasarkan produk melalui internet (*online*), sehingga UMKM bisa menentukan harga tersendiri tanpa terlalu tergantung kepada harga UMKM lain yang sejenis.

**Tabel 2. Matrik EFAS UMKM Makanan Ringan**

No	Peluang (Opportunities)	Bobot	Rating	Nilai
1	Peraturan pemerintah yang berlaku, mendukung produksi perusahaan	0,102	3,400	0,347
2	Memiliki program pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar	0,060	3,600	0,216
3	Memiliki program kerjasama pemasaran dengan pihak luar	0,108	3,500	0,378
4	Memiliki pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka	0,184	3,600	0,662
5	Mampu menjalin hubungan baik dengan pelanggan	0,154	3,300	0,508
Sub Total		0,608		2,111
No	Ancaman (Threats)	Bobot	Rating	Nilai
1	Sulit mengembangkan usaha karena banyak pesaing di bidang yang sama	0,084	3,700	0,311
2	Peraturan pemerintah berdampak buruk pada pengeluaran perusahaan	0,053	2,800	0,148
3	Fluktuasi ekonomi global mempengaruhi biaya produksi UMKM	0,077	3,000	0,231
4	Penentuan harga produk berdasarkan kepada harga pesaing	0,092	3,300	0,304
5	Memerlukan perhatian pemerintah untuk meningkatkan kinerja UMKM	0,085	2,800	0,238
Sub Total		0,391		1,232
Total		1,000	Rata2 3,300	3,343

### Analisis SWOT

Analisis SWOT ini merupakan langkah awal dalam proses perumusan strategi penguatan manajemen UMKM yang akan dilakukan untuk membantu pengembangan UMKM makanan ringan di Kamang Magek. Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana kondisi yang dihadapi UMKM makanan ringan di Kamang Magek. Matriks ini digunakan untuk membantu menentukan empat jenis strategi yang tepat yaitu Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman) Strategi WT (kelemahan-ancaman) yang disesuaikan dengan kondisi UMKM makanan ringan di Kamang Magek.

<p><b>IFAS</b></p> <p><b>EFAS</b></p>	<p><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. UMKM ini memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup</li> <li>2. Keterampilan pekerja sudah sesuai keinginan perusahaan</li> <li>3. Dapat memperlakukan pekerja dengan baik dan memotivasi semangat kerja mereka</li> <li>4. Produk sudah dikemas secara baik dan higienis, dengan desain yang menarik</li> </ol>	<p><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. UMKM masih banyak menerapkan teknologi sederhana</li> <li>2. Pengendalian kualitas produk belum dilakukan dengan baik</li> <li>3. Jangkauan pemasaran belum terlalu luas</li> <li>4. Belum melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik</li> <li>5. UMKM masih memerlukan</li> </ol>
<p><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan pemerintah yang berlaku, mendukung produksi perusahaan</li> <li>2. Memiliki program pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar</li> <li>3. Memiliki program kerjasama pemasaran dengan pihak luar</li> <li>4. Memiliki pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka</li> <li>5. Mampu menjalin hubungan baik dengan pelanggan</li> </ol>	<p><b>STRATEGI S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah tenaga kerja yang cukup dan keterampilan yang memadai harus dipertahankan dengan terus melakukan kerja sama pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar</li> <li>2. Keterampilan pekerja harus ditingkatkan lagi dengan <i>softskill</i> yang baik sehingga hubungan baik dengan pelanggan tetap dapat terus dipertahankan</li> <li>3. Produk sudah dikemas secara baik dan higienis, dengan desain yang menarik dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka</li> <li>4. Proses produksi berjalan lancar dengan tata letak yang cukup baik harus ditingkatkan lagi seiring</li> </ol>	<p><b>STRATEGI W-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerapkan teknologi baru yang menguntungkan untuk meningkatkan produksi perusahaan, seiring dengan tersedianya program pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar</li> <li>2. Pengendalian kualitas produk harus diterapkan agar dapat meningkatkan pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka</li> <li>3. Memperluas jangkauan pemasaran dengan menambah kerjasama pemasaran dengan pihak luar untuk meningkatkan pangsa pasar dan segmen pasar</li> <li>4. Kebutuhan terhadap penambahan modal kerja bisa disiasati dengan meminta dukungan kepada pemerintah, bisa juga dengan</li> </ol>

<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI S-T</b>	<b>STRATEGI W-T</b>
1. Sulit mengembangkan usaha karena banyak pesaing di bidang yang sama 2. Peraturan pemerintah berdampak buruk pada pengeluaran perusahaan 3. Fluktuasi ekonomi global mempengaruhi biaya produksi UMKM 4. Penentuan harga produk berdasarkan kepada harga pesaing 5. Memerlukan perhatian pemerintah untuk 6. meningkatkan kinerja UMKM	1. UMKM berusaha meningkatkan kinerja dengan mengandalkan jumlah tenaga kerja yang cukup dan keterampilan pekerja yang memadai 2. Kemasan produk yang baik dan higienis dengan desain yang menarik, dapat dimanfaatkan untuk mengatasi pesaing 3. Kelancaran produksi dengan tata letak yang cukup baik dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja UMKM 4. Harga produk yang terjangkau dimanfaatkan untuk mengatasi pesaing 5. Memakai bahan baku lokal dan selalu tersedia dimanfaatkan untuk mengatasi kenaikan biaya produksi akibat fluktuasi ekonomi global 6. Produk yang merupakan makanan khas daerah dan sesuai dengan selera masyarakat dimanfaatkan untuk mengatasi persaingan	1. UMKM berusaha beralih ke teknologi baru untuk menekan harga dan mengatasi persaingan 2. UMKM berusaha mengawasi kualitas produk untuk mengungguli pesaing 3. Memperluas jangkauan pemasaran untuk mengatasi pesaing 4. Mengelola keuangan dengan baik untuk menyiasati pengeluaran perusahaan 5. Mengusulkan bantuan modal kerja kepada pemerintah untuk meningkatkan kinerja UMKM 6. Melakukan inovasi produk untuk mengungguli pesaing 7. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas untuk meningkatkan kinerja UMKM 8. Mengusulkan bantuan tambahan alat/fasilitas pendukung produksi kepada pemerintah

**Gambar 1. Diagram Matrik SWOT UMKM Makanan Ringan di Kamang Magek**

IFAS EFAS	STRENGTH (S)	WEAKNESSES (W)
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI S-O : = 1,824 + 2,111 = 3,935	STRATEGI W-O : = 1,578 + 2,111 = 3,689

<i>THREATS</i> (T)	STRATEGI S-T : = 1,824 + 1,232 = 3,056	STRATEGI W-T : = 1,578 + 1,232 = 2,810
--------------------	--	--

### Gambar2. Rumusan Kombinasi Strategi Matrik SWOT

Gambar 2 menunjukkan skor nilai pada masing-masing strategi yang didapat. Terlihat bahwa nilai terbesar terdapat pada strategi *Strengths –Opportunities* (S-O) yaitu sebesar 3,935, strategi *Weaknesses - Opportunities* (W-O) sebesar 3,689, strategi *Strengths - Threats* (S-T) sebesar 3,056 dan terakhir adalah strategi *Weaknesses - Threats* (W-T) sebesar 2,810.

### Analisis Matrik Internal dan Eksternal (IE)

Analisis internal menunjukkan bahwa faktor kekuatan (*strength*) mempunyai skor nilai sebesar 1,824 dan faktor kelemahan (*weakness*) skor nilainya 1,578, sehingga jumlah nilai faktor internal adalah 3,402. Pada analisa eksternal, faktor peluang (*opportunity*) menunjukkan skor nilainya sebesar 2,111 dan faktor ancaman (*threat*) sebesar 1,232, sehingga jumlah nilai faktor eksternal adalah 3,343. Selanjutnya digunakan matrik Internal Eksternal (IE) untuk mengetahui bagaimana posisi UMKM makanan ringan di Kamang Magek dalam upayanya mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Tahap pencocokan merupakan tahap kedua proses perumusan strategi penguatan manajemen UMKM yang memadukan berbagai kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada UMKM dengan berbagai peluang dan ancaman yang dimiliki UMKM dari lingkungan internal dan eksternal untuk kemudian digunakan sebagai rumusan strategi bagi UMKM. Alat yang digunakan pada tahapan ini berupa penggunaan matriks IE (*Internal-Eksternal*) dan analisis SWOT. Berikut ini merupakan matrik IE berdasarkan pengelompokan faktor internal dan eksternal yang ditunjukkan dalam gambar berikut:

IFAS \ EFAS	Kuat 4,000 – 3,000	Sedang 2,999 – 2,000	Lemah 1,999 – 1,000
Tinggi 4,000 – 3,000	I Internal = 3,402 Eksternal = 3,343	II	III
Sedang 2,999 – 2,000	IV	V	VI
Rendah 1,999 – 1,000	VI	VII	VIII

### Gambar 3. Matrik Internal Eksternal (IE)

Gambar matrik internal eksternal (IE) di atas merupakan penggabungan hasil yang diperoleh dari matriks IFAS dan EFAS. Gunanya adalah untuk mendapatkan informasi mengenai posisi UMKM untuk mempermudah dalam menentukan alternatif strategi. Nilai matriks IFAS sebesar 3,402 menunjukkan bahwa UMKM makanan ringan di Kamang Magek memiliki faktor internal yang tergolong tinggi dalam hal memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menutup kelemahan internal yang ada. Nilai matriks EFAS sebesar 3,343 menunjukkan bahwa UMKM makanan ringan di Kamang Magek memiliki kemampuan yang tergolong tinggi dalam hal memanfaatkan peluang yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang ada.

Berdasarkan nilai matriks IFAS dan EFAS tersebut, didapatkan posisi UMKM makanan ringan di Kamang Magek berada pada kuadran I, yaitu kuadran strategi agresif dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Strategi yang bisa diterapkan adalah strategi *Strengths Opportunities* (SO) yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) dengan cara memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan semua peluang yang ada.

## E. PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara internal, UMKM makanan ringan di Kamang Magek memiliki beberapa kekuatan (*strength*) yang kalau disusun dari kekuatan tertinggi ke terendah urutannya adalah harga produk terjangkau oleh semua kalangan, UMKM membuat produk yang merupakan makanan khas daerah dan sesuai dengan selera masyarakat, memakai bahan baku lokal dan kebutuhan bahan baku selalu tersedia, memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup, produk sudah dikemas secara baik dan higienis dengan desain kemasan yang menarik, dapat memperlakukan pekerja dengan baik dan memotivasi semangat kerja mereka, keterampilan pekerja sudah cukup memadai, serta proses produksi berjalan lancar dengan tata letak yang cukup baik.

Sedangkan kelemahan UMKM makanan ringan di Kamang Magek menurut urutan dari kelemahan terbesar ke terkecil adalah masih memerlukan tambahan alat/fasilitas pendukung produksi, masih memerlukan tambahan modal kerja, jangkauan pemasaran belum terlalu luas, masih banyak menerapkan teknologi sederhana, pengendalian kualitas produk belum dilakukan dengan baik, belum banyak melakukan inovasi dalam pengembangan produk, belum melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik, dan belum mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Di lain pihak, dari sisi eksternal, UMKM makanan ringan di kecamatan Kamang Magek memiliki beberapa peluang dan ancaman yang dihadapi. Peluang (*opportunity*) yang ada jika diurutkan dari peluang terbesar ke terkecil adalah memiliki pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka, mampu menjalin hubungan baik dengan pelanggan, memiliki program kerjasama pemasaran dengan pihak luar, peraturan pemerintah yang berlaku mendukung produksi perusahaan, dan memiliki program pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar.

Sedangkan ancaman (*threat*) yang dihadapi menurut urutannya adalah sulit mengembangkan usaha karena banyak pesaing di bidang yang sama, penentuan harga produk berdasarkan kepada harga pesaing, masih memerlukan perhatian pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya, fluktuasi ekonomi global mempengaruhi biaya produksi UMKM, dan peraturan pemerintah berdampak buruk pada pengeluaran perusahaan.

Hasil analisa SWOT dan nilai matrik IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa posisi UMKM makanan ringan di Kamang Magek berada pada kuadran I. Pada posisi tersebut, strategi yang terbaik dilakukan adalah strategi pertumbuhan. UMKM makanan ringan di Kamang Magek harus melakukan pengembangan pasar dan penetrasi pasar serta melakukan inovasi produk, meningkatkan promosi, serta kualitas produk. Secara keseluruhan dari analisis faktor-faktor tersebut, dapat dirumuskan beberapa strategi pengembangan usaha seperti berikut ini:

1. Jumlah tenaga kerja yang cukup dan keterampilan yang memadai harus dipertahankan dengan terus melakukan kerja sama pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar
2. Keterampilan pekerja harus ditingkatkan lagi dengan *softskill* yang baik sehingga hubungan baik dengan pelanggan tetap dapat terus dipertahankan
3. Produk sudah dikemas secara baik dan higienis, dengan desain yang menarik dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka
4. Proses produksi berjalan lancar dengan tata letak yang cukup baik harus ditingkatkan lagi seiring dengan adanya dukungan dari peraturan pemerintah yang berlaku
5. Harga produk yang terjangkau oleh semua kalangan dapat dijadikan andalan untuk meningkatkan pangsa dan segmen pasar
6. Produk memakai bahan baku lokal dan selalu tersedia menjadi modal utama untuk meningkatkan produksi perusahaan dan meningkatkan pangsa dan segmen pasar
7. Produk merupakan makanan khas daerah dan sesuai dengan selera masyarakat bisa diandalkan untuk meningkatkan pangsa dan segmen pasar serta mempermudah kerjasama pemasaran dengan pihak luar

Strategi ini digunakan dalam upaya penguatan manajemen UMKM seperti peningkatan manajemen sumber daya manusia (jumlah tenaga kerja yang cukup dengan keterampilan yang

memadai, memelihara hubungan baik dengan pelanggan), manajemen produksi (kemasan produk yang baik dan higienis, kelancaran proses produksi), manajemen pemasaran (harga produk yang terjangkau oleh semua kalangan dapat dijadikan andalan untuk meningkatkan pangsa dan segmen pasar, serta kerjasama pemasaran dengan pihak luar), dan manajemen keuangan, untuk mendukung terciptanya UMKM yang kuat dan mampu untuk terus berkembang.

## F. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Kekuatan (*strength*) UMKM makanan ringan di Kamang Magek adalah harga produk terjangkau oleh semua kalangan, UMKM membuat produk yang merupakan makanan khas daerah dan sesuai dengan selera masyarakat, memakai bahan baku lokal dan kebutuhan bahan baku selalu tersedia, memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup, produk sudah dikemas secara baik dan higienis dengan desain kemasan yang menarik, dapat memperlakukan pekerja dengan baik dan memotivasi semangat kerja mereka, keterampilan pekerja sudah cukup memadai, serta proses produksi berjalan lancar dengan tata letak yang cukup baik.
2. Kelemahan UMKM makanan ringan di Kamang Magek adalah masih memerlukan tambahan alat/fasilitas pendukung produksi, masih memerlukan tambahan modal kerja, jangkauan pemasaran belum terlalu luas, masih banyak menerapkan teknologi sederhana, pengendalian kualitas produk belum dilakukan dengan baik, belum banyak melakukan inovasi dalam pengembangan produk, belum melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik, dan belum mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas.
3. Peluang (*opportunity*) UMKM makanan ringan di Kamang Magek adalah memiliki pangsa pasar dan segmen pasar yang masih terbuka, mampu menjalin hubungan baik dengan pelanggan, memiliki program kerjasama pemasaran dengan pihak luar, peraturan pemerintah yang berlaku mendukung produksi perusahaan, dan memiliki program pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja dengan pihak luar.
4. Ancaman (*threat*) yang dihadapi oleh UMKM makanan ringan di Kamang Magek adalah sulit mengembangkan usaha karena banyak pesaing di bidang yang sama, penentuan harga produk berdasarkan kepada harga pesaing, masih memerlukan perhatian pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya, fluktuasi ekonomi global mempengaruhi biaya produksi UMKM, dan peraturan pemerintah berdampak buruk pada pengeluaran perusahaan.
5. Strategi penguatan manajemen UMKM yang dapat dilakukan adalah :
  - a. Dari segi manajemen SDM, UMKM harus mempertahankan jumlah tenaga kerja yang cukup dengan keterampilan yang memadai, dan memelihara hubungan baik dengan pelanggan.
  - b. Dari segi manajemen produksi, UMKM harus mempertahankan adanya kemasan produk yang baik dan higienis dengan desain yang menarik serta memperhatikan kelancaran proses produksi.
  - c. Dari segi manajemen pemasaran, UMKM harus mempertahankan harga produk yang terjangkau oleh semua kalangan. Ini dapat dijadikan andalan untuk meningkatkan pangsa dan segmen pasar, serta UMKM harus mempertahankan dan meningkatkan kerjasama pemasaran yang sudah terjalin dengan pihak luar.
  - d. Dari segi manajemen keuangan, UMKM harus melakukan pengelolaan dan pengawasan keuangan dengan baik untuk menyiasati pengeluaran perusahaan serta mengusulkan bantuan modal kerja kepada pemerintah untuk meningkatkan kinerja UMKM.

## G. DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Alyas dan Rakib, Muhammad. 2017. Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dalam Penguatan Ekonomi Kerakyatan (Studi Kasus pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros). *Sosiohumaniora*, Vol. 19 No. 2 Juli 2017 : 114 - 120
- Arikunto Suharsini. 1995. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assauri, Sofjan. 2004. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Revisi. Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.
- Bismala, Lila dan Handayani, Susi. 2014. *Model Manajemen UMKM Berbasis Analisis SWOT*. Prosiding Seminar Nasional PB3I ITM 2014
- Bismala, Lila. 2016. Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, Vol. 5, No. 1, Maret 2016
- Badan Pusat Statistik (BPS) Sumatera Barat. *Hasil Pendaftaran (Listing) Usaha/Perusahaan Sensus Ekonomi 2016*, No. 29/05/Th. XX, 24 Mei 2017
- Fahmi, Irham. 2013. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Griffin. 2004. *Manajemen*. Alih Bahasa: Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalial Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Harjito, Agus dan Martono. 2010. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Heizer, J. dan Render, B. 2011. *Operations Management*. Tenth Edition. New Jersey, USA: Pearson.
- <http://internetmarketing.co.id/peran-umkm-bagi-perekonomian-indonesia>
- Irianto, Jusuf. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia: Pengantar Pengembangan Model MSDM Sektor Publik. *Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, Vol. 24 No. 4 Oktober–Desember 2011, ISSN 2086-7050.
- Jacobs, Ronald L., dan Washington, Christopher.,(2003). Employee Development and Organizational Performance : A Review of literature and diretions for future research. *Human Resources Development International*.
- Kasmir. 2010. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Kencana.
- Mathis, R.L. dan J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan: Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Philip Kotler. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Millenium. Jilid 2. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Rhainald Kasali. 2002. Periklanan. Edisi Keduabelas. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Richard L. Daft. 2010. *Era Baru Manajemen*. Edward Tanujaya. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks.
- Robbins, S.P., dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Setyobudi, Andang. 2007. Peran Serta Bank Indonesia dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). *Buletin Hukum Perbankan dan Kebanksentralan*. Vol. 5, No. 2, Hal. 29-35, Agustus 2007.
- Siagian, P. Sondang. 2005. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Singgih, Mohamad Nur, Strategi Penguatan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) sebagai Refleksi Pembelajaran Krisis Ekonomi Indonesia, *Jurnal Ekonomi Modernisasi Fakultas Ekonomi-Universitas Kanjuruhan Malang* <Http://E-Journal.Ukanjuruhan.Ac.Id>, *Modernisasi, Volume 3, Nomor 3, Oktober 2007*
- Srinadi, Ni luh Putri, Analisis SWOT sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran Kompetitif (Studi Kasus: Usaha Jasa Dekorasi X), *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi 2016 (SENTIKA 2016)*, Yogyakarta, 18-19 Maret 2016, ISSN: 2089-9815.
- Stoner, A.F. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudana, I Made. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Sutrisno. 2009. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Tambunan, Tulus. 2012. *Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Indonesia, Isu-Isu Penting*. Jakarta: LP3ES.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
- Winardi, Hardjono. 2000. *Manajemen Pemasaran Modern dan Perilaku Konsumen*. Bandung: Penerbit Sinar Baru.