

# ANALISIS FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL PADA UMKM TEMPE DI KAMPUNG TEMPE TENGGILIS MEJOYO UNTUK MENENTUKAN STRATEGI ALTERNATIF DENGAN MENGUNAKAN MATRIKS SWOT DAN MATRIKS IE

<sup>1\*</sup>Salsabila Virda Wardahiljannah, <sup>2</sup>Annisa Salsabila, <sup>3</sup>Khalifatul Aualina

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Pendidikan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya

\*e-mail: salsabila.23101@mhs.unesa.ac.id

*Abstract : Strategic planning is very important for a business to provide a basic framework for other planning in order to anticipate the national and global economy caused by the increasing complexity and uncertainty of the environmental situation. The purpose of this study is to determine alternative strategies that can be taken for the future through the results of the SWOT matrix analysis and the IE matrix by utilizing existing strengths and opportunities. This study uses a qualitative descriptive approach. The results of this study are described following the stages of the interactive model of Miles and Huberman (1984), namely the first stage of data collection through observation and interviews regarding business conditions by analyzing internal and external factors. The second stage, data reduction using the IFE matrix and EFE matrix with the calculation results for the IFE matrix of 2.81 and the EFE matrix of 2.84. The third stage, data presentation using the matching results of the SWOT matrix and IE matrix. Based on the results of the SWOT matrix data analysis, the SO strategy is produced and the results of the data analysis using the IE matrix produce a position in quadrant V, namely hold and maintain or maintaining and maintaining. And the last stage, namely drawing conclusions to produce alternative strategies that can be applied by Tempe UMKM for the future.*

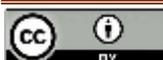
*Keywords : Strategic Planning, MSME Tempe, SWOT Matrix, IE Matrix*

**Abstrak :** Perencanaan strategis sangat penting bagi suatu usaha guna memberikan kerangka dasar terhadap perencanaan lainnya agar dapat mengantisipasi ekonomi nasional dan global yang disebabkan oleh semakin meluasnya kompleksitas dan ketidakpastian situasi lingkungan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan strategi alternatif yang dapat diambil untuk kedepannya melalui hasil analisis dari matriks SWOT dan matriks IE dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Untuk hasil dari penelitian ini diuraikan mengikuti tahapan model interaktif Miles dan Huberman (1984), yaitu tahap pertama pengumpulan data melalui observasi dan wawancara mengenai kondisi usaha dengan menganalisis faktor internal dan eksternal. Tahap kedua, reduksi data dengan menggunakan matriks IFE dan matriks EFE dengan hasil perhitungan untuk matrik IFE sebesar 2,81 dan matrik EFE sebesar 2,84. Tahap ketiga, penyajian data menggunakan hasil pencocokan dari matriks SWOT dan matriks IE. Berdasarkan hasil analisis data matriks SWOT menghasilkan strategi SO dan hasil analisis data menggunakan matriks IE menghasilkan posisi pada kuadran V yaitu *hold and maintain* atau menjaga dan mempertahankan. Dan tahap terakhir, yaitu penarikan kesimpulan untuk menghasilkan strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh UMKM Tempe untuk kedepannya.

**Kata Kunci :** Perencanaan Strategi, UMKM Tempe, Matriks SWOT, Matriks IE

## PENDAHULUAN

Memasuki abad ke 21, kemajuan teknologi sangat berkembang pesat sehingga persaingan dalam dunia bisnis juga meningkat, baik dalam bidang manufaktur maupun pelayanan jasa. Dengan kemajuan teknologi saat ini segala lini kehidupan manusia terhubung dengan teknologi dan inovasi. Perubahan tersebut berpengaruh terhadap perekonomian dan keberlanjutan usaha menjadi faktor yang sangat penting dikarenakan terus berkembangnya faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi



kegiatan usaha UMKM (Nasrullohet al., 2019). Adanya perubahan tersebut banyak pengusaha yang semakin selektif dalam menjalankan usahanya agar dapat menciptakan produk atau pelayanan jasa yang baik sehingga dapat memenuhi ekspektasi pelanggan serta dapat bersaing dengan kompetitornya.

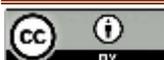
Kemampuan perusahaan untuk unggul melawan kompetitornya akan menentukan mana perusahaan yang tetap menjadi pilihan pasar dan mana yang harus gulung tikar. Analisis SWOT sangat dibutuhkan perusahaan untuk menentukan strategi bisnis yang tepat untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Untuk merumuskan strategi bisnis diperlukannya pendekatan sistematis untuk mencocokkan faktor internal dan faktor eksternal dari perusahaan. Faktor internal yaitu faktor yang ada di dalam perusahaan yang dapat dianalisis dengan menunjukkan kelemahan dan kekuatan perusahaan (David, 2016). Sedangkan faktor eksternal menurut David (2016) yaitu faktor yang berada diluar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi aktivitas perusahaan.

Strategi pemasaran seringkali ditujukan untuk meningkatkan frekuensi perilaku konsumen. Seperti meningkatkan kunjungan dan keputusan pembelian ke toko tertentu (Prayudi & Yulistria, 2020), namun menurut (Zuraidah, 2021) pada realitanya masih banyaknya UMKM belum memiliki perencanaan strategi yang tepat untuk usaha bisnisnya. Penentuan strategi perusahaan yang tepat dapat dilakukan dengan menggunakan perencanaan strategi (Anggreani, 2021). Hal ini sejalan dengan penggunaan matriks SWOT (Strength, Weakness, Threat, Opportunity) dan matriks IE (Internal Ekstnal) yang dapat digunakan untuk menentukan strategi perusahaan dan mengembangkan model konseptual yang tepat dalam mengidentifikasi area optimal Hal ini sangat penting bagi perkembangan strategi perusahaan untuk masa mendatang. Selain itu, analisis SWOT (Strength, Weakness, Threat, Opportunity) juga dapat menentukan faktor-faktor apa yang dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dan mengelompokkan hambatan - hambatan apa saja yang mendominasi atau harus diminimalkan untuk mencapai hasil yang diinginkan

Menurut Abdillah (2018) pertumbuhan UMKM di Indonesia selalu mengalami peningkatan disetiap tahunnya mulai dari sektor pertanian, pertambangan, industri pengolahan, perdagangan, transportasi, pergudangan, pelayanan jasa, dan lain sebagainya. Sektor industri bagi suatu negara merupakan sektor yang menimbulkan perkembangan jauh lebih pesat untuk pembangunan ekonomi. Oleh karena itu, sektor industri menjadi harapan bagi pembangunan. Salah satu UMKM yang populer di Indonesia yaitu produksi tempe. Tempe merupakan produk bioteknologi konvensional yang dibuat dengan memfermentasikan biji - bijian seperti kedelai. Dalam proses fermentasi tempe terjadi aktivitas enzimatis dari kapang yang menguraikan bahan dasar tempe yang kompleks menjadi sederhana sehingga meningkatkan ketercernaan pangan. Dalam proses fermentasi tempe terdapat mikroba strain *Rhizopus* yang banyak digunakan sebagai strarter untuk fermentasi tempe, terutama *R. oligosporus* dan *R. oryzae* (Moensaku et al., 2021). Proses produksi tempe umumnya masih dilakukan secara tradisional sehingga alat yang digunakan tidak terstandarisasi (Alvina et al., 2019). Meskipun daya beli masyarakat tinggi terhadap produk tempe, industri tempe masih terdiri dari perusahaan kecil dan menengah (Sinike Hara & Sondakh, 2017). Padahal tingkat konsumsi tempe sangat tinggi dengan rata - rata perkapita 0,136 kg (Badan Pusat Statistik, 2024). Tempe juga mengandung asam amino esensial, asam amino yang didapatkan dari sumber luar tubuh. Selain itu, tempe mengandung vitamin A, D, E, Ca, P, K, Fe, Mn, Mg, Zn, Cu, ribovlafin, niasin, vitamin B12 (Aryanta, 2023)

Popularitas tempe kini kian melejit dengan adanya perubahan gaya hidup masyarakat modern. Pandangan masyarakat terhadap tempe yang dulunya dianggap sebagai makanan kuno dan identik dengan makanan masyarakat yang kurang mampu, kini mulai mengalami pergeseran. Tren pola makanan vegetarian yang semakin meluas di kalangan masyarakat, dapat membuka peluang besar bagi UMKM Tempe untuk semakin terkenal di pasar global. Saat ini tempe sudah banyak ditemui di supermarket, restoran, dan kafe. Permintaan pasar yang semakin meningkat terhadap produk tempe menunjukkan adanya potensi besar untuk UMKM Tempe dalam mengembangkan usahanya.

Untuk meningkatkan sektor industri pada UMKM. Pemerintah Surabaya membuat sebuah program yang dapat meningkatkan sektor UMKM salah satunya yaitu kampung tempe. Kampung tempe ini merupakan industri tempe yang berada di Kelurahan Tenggilis Mejoyo Surabaya. Salah satunya yaitu UMKM Tempe Bapak Untung yang merupakan usaha kecil menengah yang bergerak pada industri tempe yang sudah berdiri sejak tahun 2002. Dengan produk yang dihasilkan dari UMKM Tempe Bapak Untung yaitu tempe tumpuk, tempe pres, dan tempe plastik. Meskipun memiliki banyak potensi, hasil dari penelitian kami menunjukkan bahwa masih banyak kendala atau permasalahan yang dihadapi oleh



UMKM ini. Masalah yang ada pada UMKM ini diantaranya yaitu masih sedikitnya tenaga kerja, permodalan, teknologi, akses informasi pasar, dan lain sebagainya. Dengan berbagai permasalahan dan kelemahan itu industri kecil tempe di Kelurahan Tenggilis Mejoyo dapat mengalami resiko kegagalan. Kegagalan tersebut dapat disebabkan kesalahan perencanaan, kesalahan dalam menaksir pasar, dan sebagainya.

Beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa matriks SWOT dan matriks IE dapat digunakan sebagai langkah dalam pengembangan strategi bisnis pada sebuah usaha. Seperti penggunaan matriks SWOT sebagai strategi dalam pengembangan produk dengan melakukan pengembangan jenis dan varian produk tempe (Arasy et al., 2018), pengembangan usaha pengolahan tempe di Kecamatan Banjarbaru (Zuensi et al., 2021), analisis pabrik tahu di Jakarta (Sofia & Rowlan Takaya, 2023). Salah satu studi yang dilakukan oleh (Nasrullah et al., 2023), mengidentifikasi UMKM Rumah Tempe di Kota Pontianak melalui analisis SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan perhitungan SWOT berada pada kuadran I dengan strategi alternatif yang dapat digunakan adalah strategi SO (*Strength Opportunity*)

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi alternatif yang dapat diambil untuk kedepannya melalui hasil analisis dari matriks SWOT dan matriks IE dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada agar dapat mengurangi kelemahan dan ancaman yang terdapat pada UMKM Tempe Bapak Untung

## **KAJIAN TEORI**

### **Faktor Internal**

Menurut (David, 2016) faktor internal adalah dasar untuk membangun tujuan dan startegi untuk menciptakan kekuatan dan mengatasi kelemahan organisasi. Faktor internal terdiri dari aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek teknis dan operasiona serta aspek pasar dan pemasaran

### **Faktor Eksternal**

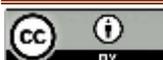
Menurut (Lofian, 2016) faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang berasal dari luar UMKM. Faktor tersebut bisa menghambat perkembangan UMKM. Berbagai faktor eksternal tersebut meliputi aspek kebijakan pemerintah sektor UMKM, aspek sosial, budaya, dan ekonomi, dan aspek peranan lembaga (Subroto et al., 2016). David & David (2016) berpendapat kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori luas:(1) kekuatan ekonomi, (2) kekuatan budaya sosial demografi dan lingkungan, (3) kekuatan politik pemerintah dan hukum,(4) kekuatan teknologi dan (5) kekuatan persaingan

### **Perencanaan Strategi**

Menurut (Mutia, 2022) perencanaan strategis adalah proses yang digunakan untuk mengevaluasi peluang dan resiko serta menentukan kekuatan dan kelemahan dalam usaha untuk mendefinisikan misi perusahaan, membentuk sasaran jangka panjang dan merumuskan strateginya. Menurut (David, 2016) dalam melakukan analisis perencanaan strategi, diperlukan tiga tahapan yang harus dilalui, yaitu (a) Tahap Input, yaitu tahap pertama dalam melakukan analisis, dimulai dari pengumpulan data kemudian data tersebut akan dihitung menggunakan matriks IFE dan EFE; (b) Tahap Pencocokan, yakni tahap kedua berupa mencocokkan informasi dari data-data yang telah diperoleh agar dapat menghasilkan strategi alternatif, untuk analisis data dalam tahap pencocokan pada penelitian ini menggunakan matriks SWOT dan matriks IE; (c) Tahap Keputusan, merupakan tahap ketiga berupa strategi alternatif yang dihasilkan dari tahap pencocokkan, kemudian dikaji untuk menilai layak tidaknya suatu strategi tersebut untuk diterapkan pada UMKM

### **Matriks SWOT**

Analisis SWOT adalah alat perencanaan strategis yang membantu organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal mereka, serta peluang dan ancaman eksternal (Phadernrod et al., 2019). Analisis ini memberikan cara yang sistematis untuk mengevaluasi posisi perusahaan di pasar dan membuat keputusan tentang masa depannya. Kekuatan mengacu pada keunggulan yang dimiliki perusahaan dibandingkan pesaingnya, seperti citra merek yang kuat, tenaga kerja yang terampil, atau penawaran produk yang unik (Indeed, 2021). Kelemahan adalah keterbatasan yang dihadapi perusahaan, seperti teknologi yang sudah ketinggalan zaman, kurangnya sumber daya, atau praktik manajemen yang buruk (Minister of Finance of the Republic of Indonesia, 2020). Peluang mengacu pada faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk keunggulannya, seperti tren pasar, perubahan perilaku konsumen, atau teknologi baru. Ancaman adalah faktor eksternal yang dapat berdampak negatif bagi perusahaan, seperti meningkatnya persaingan, perubahan peraturan, atau



kemerosotan ekonomi (Purnomo et al., 2020). Tujuan dari analisis SWOT adalah untuk membantu perusahaan memahami posisinya saat ini dan mengidentifikasi area potensial untuk perbaikan. Menurut (David & David, 2016), matrik SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO (kekuatan dan peluang), strategi WO (kelemahan dan peluang), strategi ST (kekuatan dan ancaman), dan WT (kelemahan dan ancaman)

### **Matriks IE**

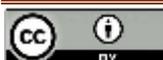
Matriks IE (Internal Eksternal) merupakan hasil dari gabungan matriks IFE dan matriks EFE. Matriks IE bertujuan untuk menentukan posisi perusahaan agar dapat diketahui strategi yang harus dilakukan sebuah bisnis secara umum. Matriks IE terdiri dari sembilan kuadran serta memiliki dua dimensi, yaitu besaran nilai matriks IFE ditempatkan pada sumbu X dan besaran nilai matriks EFE ditempatkan pada sumbu Y (David & David, 2016). Hasil dari matriks IE dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu (Setyorini et al., 2016):

1. Grow and Build (tumbuh dan membangun) berada di dalam sel I, II, atau IV. Strategi yang dapat diterapkan adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal)
2. Hold and Maintain (menjaga dan mempertahankan) di dalam sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dapat diterapkan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar.
3. Harvest and Divest (panen atau divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dapat diterapkan adalah divestasi strategi penciutan dan divestasi

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif (Sugiyono, 2018). Tujuannya untuk memahami kondisi atau keadaan pada objek penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah UMKM Tempe yang berada di Kampung Tempe yang terletak di Tenggilis Mejoyo Surabaya dan subjek dari penelitian ini yaitu Bapak Untung. Sumber data yang digunakan yaitu data primer yang yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan mengamati secara langsung objek yang diteliti. Dengan teknik observasi dan wawancara, peneliti dapat mengetahui secara langsung kondisi atau keadaan yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian dengan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang terdapat pada UMKM Tempe, serta melakukan dokumentasi dengan pemilik usaha industri Tempe yaitu Bapak Untung. Penelitian ini menggunakan analisis data dengan model interaktif Miles dan Huberman (1984) yang terdiri dari empat tahapan yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion: drawing/verifying*)

Hasil observasi yang telah dilakukan akan dicatat oleh peneliti, kemudian akan dilakukan analisis data melalui matriks IFE, EFE, IE, dan SWOT. Analisis matriks IFE dilakukan dengan memasukkan data hasil observasi lingkungan internal yang dimiliki UMKM Tempe ke dalam tabel yang berisikan kekuatan dan kelemahan. Analisis matriks EFE dilakukan dengan memasukkan data hasil observasi lingkungan eksternal yang dimiliki UMKM Tempe ke dalam tabel yang berisikan ancaman dan peluang. Hasil dari analisis matriks IFE dan EFE tersebut masing-masing diberikan bobot dan rating, kemudian dikalikan sehingga menghasilkan skor. Skor dari hasil analisis tersebut dijumlahkan sehingga mendapatkan skor total. Setelah skor total dari matriks IFE dan EFE didapatkan, skor tersebut digambarkan melalui matriks IE yang berisi 9 kuadran yang menggambarkan kondisi bisnis. Kuadran 1, 2, dan 4 termasuk ke dalam fase *grow and build*, kuadran 3, 5, dan 7 termasuk ke dalam fase *hold and maintain*, kuadran 6, 8, dan 9 termasuk ke dalam fase *harvest or divest*. Analisis matriks SWOT dilakukan dengan memasukkan data hasil observasi kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki UMKM Tempe ke dalam tabel strategi SWOT. Kemudian setiap poin dari SWOT tersebut dilakukan pencocokan dengan merumuskan strategi yang dapat dilakukan. Hasil pencocokan kekuatan dan peluang dicatat pada sel strategi SO, hasil pencocokan kelemahan dan peluang dicatat pada sel strategi WO, hasil pencocokan kekuatan dan ancaman dicatat pada sel strategi ST, serta hasil pencocokan kelemahan dan ancaman dicatat pada sel strategi WT. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber, yaitu melalui jurnal, buku, media sosial, internet, dan lain-lain



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian didapatkan melalui kegiatan observasi dan wawancara dengan pemilik usaha tempe yaitu Bapak Untung. Dari data yang diperoleh, hasil penelitian ini diuraikan mengikuti tahapan dari model interaktif Miles dan Huberman (1984).

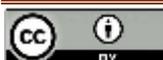
### Pengumpulan data

Dalam pengumpulan data melalui kegiatan observasi dan wawancara mengenai bagaimana kondisi usaha saat ini dengan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal dari usaha UMKM Tempe. Berikut analisis faktor internal dan faktor eksternal dari UMKM Tempe:

1. Aspek pemasaran  
Untuk segmentasi pasar dari UMKM Tempe Bapak Untung yaitu semua kalangan mulai dari ibu-ibu lalu ada jaringan tetap seperti distributor, pelanggan rumah tangga dan masyarakat disekitar (terutama di area Kampung Tempe). Positioning yang dilakukan UMKM Bapak Untung yaitu dengan menjual harga tempe yang terjangkau
2. Aspek operasional  
Untuk proses operasional dari UMKM Tempe masih dilakukan secara manual mulai dari perebusan, perendaman, pencucian, peragian, penirisan dan pembungkusan. Walaupun demikian, produk yang ditawarkan selalu berkualitas. Untuk target produksi hari biasa bisa menghabiskan 110 kg kedelai, sedangkan waktu puasa hanya menghabiskan 90 kg kedelai untuk produksi tempe. Harga yang ditawarkan juga relatif terjangkau yaitu Rp 40.000 per papan atau kre tempe kepada distributor.
3. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)  
Untuk memproduksi tempe Bapak Untung langsung terjun sendiri dalam proses produksinya tanpa memiliki karyawan. Seluruh kegiatan mulai dari perebusan kedelai, perendaman, pencucian, peragian, penirisan dan pembungkusan. Hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas tempe dan efisiensi biaya produksi.
4. Aspek Keuangan  
Untuk pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh UMKM Tempe milik Bapak Untung masih dilakukan secara manual yaitu menggunakan buku besar.  
Untuk analisis faktor - faktor lingkungan eksternal dari UMKM Tempe adalah sebagai berikut:
  1. Kebijakan pemerintah  
UMKM Tempe memiliki peluang besar untuk berkembang karena adanya dukungan pemerintah dalam bentuk program pemberdayaan UMKM, seperti pelatihan, bantuan permodalan, dan promosi produk melalui pameran atau platform digital. Namun, di sisi lain, kebijakan pemerintah juga bisa menjadi ancaman, misalnya regulasi terkait impor kedelai sebagai bahan baku utama tempe yang dapat menyebabkan fluktuasi harga produksi.
  2. Aspek sosial budaya  
UMKM Tempe mendapatkan keuntungan karena tempe telah menjadi bagian dari budaya konsumsi masyarakat Indonesia dan dikenal sebagai makanan sehat yang kaya akan protein. Hal ini memberikan peluang besar terutama dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pola hidup sehat dan minat terhadap produk lokal. Namun, tantangan juga muncul seiring perubahan gaya hidup masyarakat, khususnya generasi muda lebih menyukai makanan modern. Beberapa kalangan, tempe juga masih dianggap makanan murah, sehingga perlu upaya branding dan inovasi agar produk tempe dapat naik kelas dan diterima lebih luas di berbagai segmen pasar.
  3. Aspek ekonomi  
Ketersediaan bahan baku kedelai dalam proses pembuatan tempe sangat mudah ditemukan. Akan tetapi ketidakstabilan kondisi ekonomi karena pandemi covid-19 menyebabkan kenaikan harga yang tidak menentu, sehingga jika terjadi kenaikan bahan baku kedelai untuk proses pematangannya akan dikurangi dengan harga yang sama

### Reduksi data

Setelah melakukan pengumpulan data, tahap selanjutnya adalah reduksi data dengan mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal menggunakan matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation). Berikut tabel matrik IFE UMKM Tempe



**Tabel 1. Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)**

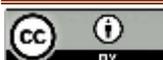
	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Kekuatan</b>			
1. Menghasilkan tempe yang berkualitas	0,15	3	0,45
2. Harga terjangkau	0,13	4	0,52
3. Hubungan terjalin baik antara produsen dan konsumen	0,1	4	0,4
4. Tempe yang dihasilkan bebas dari bahan kimia	0,05	3	0,15
5. Bahan baku mudah didapatkan	0,05	3	0,15
6. Bahan baku murni dari kedelai tanpa campuran	0,04	3	0,12
7. Lahan pemasaran tetap	0,03	3	0,09
8. Proses pembuatannya mudah	0,01	3	0,03
9. Memiliki cita rasa yang khas	0,02	4	0,08
10. Proses produksi secara rutin	0,12	3	0,36
	<b>(0,7)</b>	<b>(33)</b>	<b>(2,35)</b>
<b>Kelemahan</b>			
1. Kurangnya tenaga kerja	0,04	2	0,08
2. Pengelolaan keuangan kurang tertata dengan baik	0,03	1	0,03
3. Produksi masih sederhana	0,03	2	0,06
4. Produksi tidak stabil	0,03	2	0,06
5. Produk tempe tidak bisa bertahan lama atau menghitam	0,04	2	0,08
6. Produk tempe cenderung homogen	0,03	1	0,03
7. Terbatasnya pemasaran digital	0,03	1	0,03
8. Peralatan produksi manual dan tradisional	0,02	2	0,04
9. Manajemen usaha belum tertata	0,02	1	0,02
10. Branding masih lemah	0,03	1	0,03
	<b>(0,3)</b>	<b>(15)</b>	<b>(0,46)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>48</b>	<b>2,81</b>

Berdasarkan hasil dari perhitungan matriks IFE yang telah dilakukan diperoleh total nilai skor berbobot sebesar 2,81. Menurut Fred. R Daved (2016) jika nilai skor berbobot diatas 2,50 menunjukkan bahwa secara internal perusahaan pada posisi kuat. Total nilai skor bobot yang diperoleh pada UMKM Tempe sebesar 2,81 dapat disimpulkan bahwa UMKM Tempe pada posisi kuat. Kondisi tersebut menyatakan faktor internal UMKM Tempe relatif lebih berpengaruh dalam memanfaatkan kekuatan internal dan mengurangi kelemahan.

Selain itu dalam mengidentifikasi faktor eksternal, dapat menggunakan matrik EFE. Berikut tabel matrik EFE dari UMKM Tempe

**Tabel 2. Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation)**

	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Peluang</b>			
1. Adanya pelanggan tetap	0,07	3	0,21
2. Produk sudah dikenal masyarakat	0,06	3	0,18
3. Kebutuhan masyarakat terhadap produk tempe	0,08	4	0,32
4. Permintaan pasar yang tinggi	0,07	4	0,28
5. Keadaan distribusi yang cukup luas	0,05	3	0,15
6. Dapat menjangkau semua segmen	0,06	3	0,18
7. Program bantuan dan pelatihan untuk klaster pangan lokal dari pemerintah	0,06	3	0,18
8. Potensi ekspor tempe mentah atau produk olahannya ke luar negeri sangat besar	0,05	3	0,15
9. Peningkatan pendapatan pelaku UMKM Tempe di Kampung Tempe	0,05	3	0,15
10. Pengembangan usaha tempe semakin tinggi	0,05	4	0,20
	<b>(0,6)</b>	<b>(33)</b>	<b>(2,00)</b>
<b>Ancaman</b>			
1. Harga bahan baku tidak stabil atau naik turun	0,06	3	0,18
2. Persaingan yang ketat	0,05	3	0,15
3. Cuaca yang tidak menentu	0,04	2	0,08
4. Kualitas kedelai	0,04	2	0,08



5. Perubahan selera konsumen	0,04	2	0,08
6. Limbah cair dari proses pembuatan tempe dapat mencemari lingkungan	0,04	1	0,04
7. Fluktuasi permintaan konsumen	0,04	2	0,08
8. Potensi munculnya pesaing baru	0,03	2	0,06
9. Pembeli beralih ke tempat pesaing	0,03	2	0,06
10. Pemilik usaha kurang optimal dalam penggunaan sosial media	0,03	1	0,03
	<b>(0,4)</b>	<b>(20)</b>	<b>(0,84)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>53</b>	<b>2,84</b>

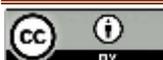
Hasil dari perhitungan matriks EFE yang telah dilakukan diperoleh total nilai skor berbobot sebesar 2,84. Menurut Fred R. Daved (2016) jika rata-rata skor bobot total diatas 2,50 menandakan bahwa sebuah perusahaan merespon secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada, sehingga program perusahaan dapat menarik keuntungan dari peluang yang ada dan menekan dampak negatif dari ancaman eksternal. Penjelasan tersebut maka dapat di simpulkan bahwa UMKM Tempe menanggapi dengan baik peluang - peluang yang ada dan menghindari ancaman - ancaman yang ada dari segi eksternal perusahaan

**Penyajian data**

Penyajian data tersusun dari sekumpulan informasi guna untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan berikutnya. Dalam menentukan rancangan strategi, dapat menggunakan hasil pencocokan dari matrik SWOT dengan memanfaatkan kekuatan dan menekan kelemahan yang ada pada UMKM Tempe serta mengoptimalkan peluang guna menekan ancaman dari luar UMKM Tempe. Berikut adalah tabel hasil analisis matriks SWOT pada UMKM Tempe

**Tabel 3. Matriks SWOT**

	<b>S (Kekuatan)</b>	<b>W (Kelemahan)</b>
<b>SW</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menghasilkan tempe yang berkualitas</li> <li>Harga yang terjangkau</li> <li>Hubungan terjalin baik antara produsen dan konsumen</li> <li>Tempe yang dihasilkan bebas dari bahan kimia</li> <li>Bahan baku mudah didapatkan</li> <li>Bahan baku murni dari kedelai tanpa campuran</li> <li>Lahan pemasaran tetap</li> <li>Proses pembuatan mudah</li> <li>Memiliki cita rasa yang khas</li> <li>Proses produksi secara rutin</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kurangnya tenaga kerja</li> <li>Pengelolaan keuangan kurang tertata dengan baik</li> <li>Produksi masih sederhana</li> <li>Produksi tidak stabil</li> <li>Produk tempe tidak bisa bertahan lama atau menghitam</li> <li>Produk tempe cenderung homogen</li> <li>Terbatasnya pemasaran digital</li> <li>Peralatan produksi masih manual</li> <li>Manajemen usaha belum tertata</li> <li>Branding masih lemah</li> </ol>
<b>OT</b>		
<b>O (Peluang)</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya pelanggan tetap</li> <li>Produk sudah dikenal masyarakat</li> <li>Kebutuhan masyarakat pada produk tempe</li> <li>Permintaan pasar yang tinggi</li> <li>Keadaan distribusi yang cukup luas</li> <li>Dapat meraih semua segmen</li> <li>Program bantuan dan pelatihan untuk klaster pangan lokal dari pemerintah</li> <li>Potensi ekspor tempe mentah atau produk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menjaga dan meningkatkan kualitas produk untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan memperoleh pelanggan baru (S1,O1)</li> <li>Menjaga hubungan yang baik dengan konsumen untuk memperluas distribusi (S3,O5)</li> <li>Menonjolkan keunggulan produk yang bebas dari bahan kimia untuk dapat menjangkau semua segmen (S4,O6)</li> <li>Mengoptimalkan proses produksi rutin untuk mendorong peningkatan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tingkatkan kegiatan operasional dengan membeli peralatan dan mesin yang mendukung untuk mempermudah proses produksi guna memenuhi permintaan pasar yang tinggi (W3,O4)</li> <li>Memperbanyak jumlah karyawan karena tingginya permintaan pasar (W1,O5)</li> <li>Optimalkan pemasaran digital dengan mengikuti pelatihan dari pemerintah (W7,O7)</li> <li>Memperkuat manajemen usaha melalui pelatihan dan pendampingan UMKM (W9,O10)</li> </ol>



<p>olahannya ke luar negeri sangat besar</p> <p>9. Peningkatan pendapatan pelaku UMKM Tempe di Kampung Tempe</p> <p>10. Pengembangan usaha tempe semakin tinggi</p>	<p>pendapatan pelaku UMKM secara berkelanjutan (S10,09)</p>	
<b>T (Ancaman)</b>		
<p>1. Harga bahan baku tidak stabil atau naik turun</p> <p>2. Persaingan yang ketat</p> <p>3. Cuaca yang tidak menentu</p> <p>4. Kualitas kedelai</p> <p>5. Perubahan selera konsumen</p> <p>6. Limbah cair dari proses pembuatan tempe dapat mencemari lingkungan</p> <p>7. Naik turunnya permintaan konsumen</p> <p>8. Munculnya pesaing baru</p> <p>9. Pembeli beralih ke tempat pesaing</p> <p>10. Pemilik usaha kurang mahir dalam penggunaan sosial media</p>	<p>1. Tingkatkan kualitas produk agar tidak kalah saing dengan kompetitor (S1, T2)</p> <p>2. Meningkatkan ketersediaan bahan baku (S2,T4)</p> <p>3. Mempertahankan loyalitas konsumen dengan harga yang terjangkau agar dapat bersaing dengan kompetitor (S2, T2)</p>	<p>1. Memperbaiki kualitas SDM dengan memeberikan pelatihan tentang manajemen produksi dan sosialisasi teknologi untuk meningkatkan hasil produksi (W1,W4,T2)</p> <p>2. Perbarui sistem pengelolaan limbah agar tidak mencemari lingkungan sekitar(W8,T6)</p> <p>3. Tingkatkan branding dan optimalkan di sosial media untuk melawan pergeseran pelanggan ke pesaing pasar (W10,T10)</p>

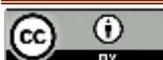
Hasil analisis matriks SWOT pada strategi SO adalah menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menangkap peluang di lingkungan eskternal seperti: menjaga dan meningkatkan kualitas produk untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan memperoleh pelanggan baru, menjaga hubungan yang baik dengan konsumen yang dapat memperluas jaringan distribusi, dan menonjolkan keunggulan produk yang bebas dari bahan kimia juga dapat ditonjolkan sehingga dapat menjangkau semua segmen serta mempertahankan loyalitas konsumen dengan mempertahankan harga yang terjangkau agar dapat bersaing dengan konsumen

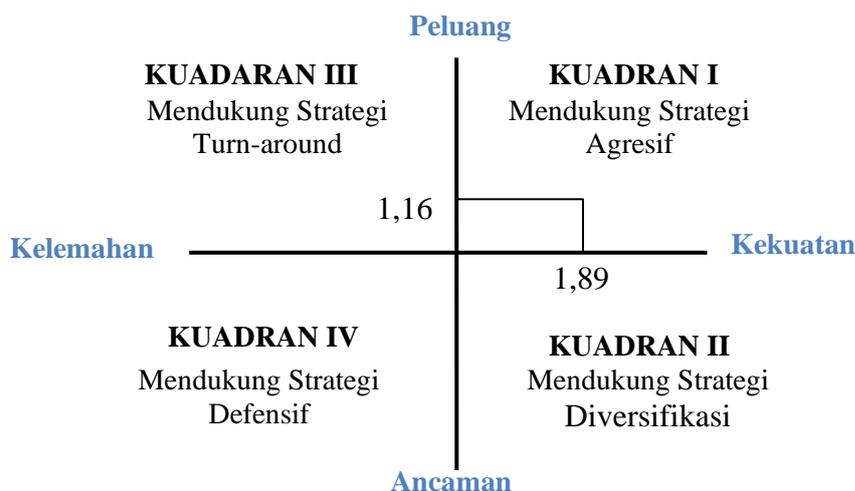
Hasil analisis matriks SWOT pada strategi WO bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi yang bisa kita ambil adalah dengan meningkatkan kegiatan operasional dengan membeli peralatan dan mesin yang mendukung untuk mempermudah proses produksi guna memenuhi permintaan pasar yang tinggi, dan memperbanyak jumlah karyawan karena tingginya permintaan pasar, mengoptimalkan pemasaran digital dengan mengikuti pelatihan yang diberikan oleh pemerintah serta memperkuat manajemen usaha melalui pelatihan dan pendampingan UMKM

Hasil analisis matriks SWOT pada strategi ST yaitu menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengatasi ancaman eksternal perusahaan. Strategi yang dapat diambil adalah meningkatkan kualitas produk agar tidak kalah saing dengan kompetitor, mengoptimalkan ketersediaan bahan baku, dan mempertahankan loyalitas konsumen dengan mempertahankan harga yang terjangkau agar dapat bersaing dengan kompetitor

Hasil analisis matriks SWOT pada strategi WT yaitu mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Strategi yang dapat diambil adalah dengan memperbaiki kualitas SDM dengan memberikan pelatihan tentang manajemen produksi dan sosialisasi teknologi untuk meningkatkan hasil produksi, memperbarui sistem pengelolaan limbah agar tidak mencemari lingkungan sekitar, dan meningkatkan branding serta mengoptimalkan di sosial media untuk melawan pergeseran pelanggan ke pesaing pasar

Untuk selanjutnya yaitu mencari posisi strategi yang dapat diterapkan oleh UMKM Tempe. Untuk mengetahuinya, maka dapat dilihat gambar berikut





**Keterangan:**

Sumbu x : kekuatan – kelemahan = 2,35 – 0,46 = 1,89

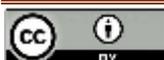
Sumbu y : peluang – ancaman = 2,00 – 0,84 = 1,16

Jadi (x,y) = (1,89, 1,16) atau (+,+)

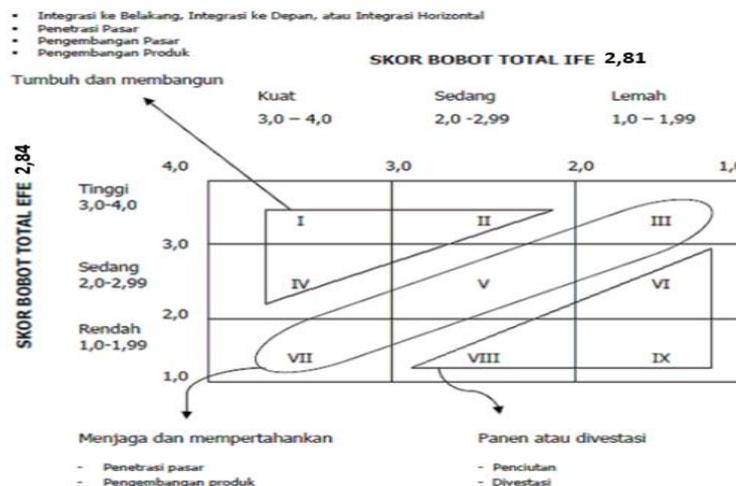
Berdasarkan hasil skoring menunjukkan angka yang positif untuk skor internal dan eksternal melalui titik x dan y pada kuadran SWOT sehingga matriks kuadran SWOT masuk didalam kuadran I (strategi SO). Pada kuadran I menunjukkan bahwa usaha tempe tersebut mempunyai kekuatan internal yang mendukung faktor peluang yang ada, sehingga strategi yang disarankan adalah strategi agresif untuk mendorong pertumbuhan. Dimana strategi agresif ini berfokus pada pengembangan usaha, perluasan pasar, peningkatan kapasitas produksi, dan penguatan keunggulan kompetitif.

Dalam hal ini, langkah pengembangan usaha harus mengarah pada ekspansi pasar dan penguatan bisnis Usaha Tempe agar dapat meningkatkan kualitas produk dan memperluas jangkauan distribusi. Strategi yang tepat dalam situasi ini adalah strategi SO yang memanfaatkan faktor kekuatan yang dipunyai untuk mengkapitalisasi faktor peluang pasar sehingga mempercepat pertumbuhan usaha dan menciptakan posisi yang lebih dominan dalam industri tempe. Strategi ini juga memanfaatkan kekuatan perusahaan untuk memperoleh keuntungan dari sisi peluang yang dimiliki. Ada beberapa langkah strategi yang dapat dilakukan seperti bekerjasama dengan mitra bahan baku kedelai untuk mendapatkan bahan baku kedelai yang berkualitas dengan produk yang diharapkan memiliki kualitas produk yang tinggi dan baik, melakukan hubungan baik dengan mitra distribusi maupun konsumen dan membranding produk supaya meningkatkan minat konsumen dalam pembelian. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Wintoko (2021) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Pada UKM Rumah Kopi Temanggung” dari hasil penelitiannya menunjukkan strategi SO yang berada pada kuadran I. Menurut Rangkuti (2014) pada situasi kuadran I dengan sangat menguntungkan, perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada beserta kekuatan yang dimiliki dengan maksimal. Hal ini juga sejalan dengan penelitian dari (Hamdani., et al 2020) yang berjudul ‘Analisis Strategi Pemasaran Usaha Kafe Infinity di Kabupaten Pinrang’ dengan hasil penelitiannya yaitu menggunakan strategi SO untuk tetap meningkatkan pemasaran kafe infinity dengan menggunakan strategi SO yang menggabungkan antara faktor internal dan faktor eksternal dalam melakukan pengembangan bisa menjadi pendongkrak dalam kemajuan usaha Kafe Infinity. Selain itu hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian dari (Endarwita, 2021) yang berjudul “Strategi Pengembangan Objek Wisata Linjuang Melalui Pendekatan Analisis SWOT” hasil penelitiannya menunjukkan bahwa objek wisata Linjuang berada pada kuadran SO dengan strategi yang dapat diambil adalah strategi SO yang berarti wisata Linjuang sangat menguntungkan dengan berbagai kekuatan dan peluang yang dimilikinya jika dapat dimanfaatkan dengan maksimal. Pada posisi ini strategi yang tepat diterapkan pada objek wisata Linjuang adalah dengan mendukung kebijakan strategi yang agresif.

Selain matriks SWOT, penelitian ini juga menggunakan matriks IE untuk mengetahui posisi suatu usaha. Matriks IE terdiri dari sembilan sel dengan sumbu X sebagai skor total dari matriks IFE dan sumbu Y sebagai skor total dari matriks EFE. Hasil reduksi data pada UMKM Tempe diperoleh



nilai skor total pada matriks IFE sebesar 2,81 sedangkan nilai skor total yang diperoleh pada matriks EFE adalah sebesar 2,84 sehingga dapat diketahui bahwa posisi dari UMKKM Tempe berada pada sel V dengan strategi pertahankan dan pelihara. Berikut adalah gambar dari hasil analisis matriks IE pada UMKKM Tempe berada pada sel V dengan strategi pertahankan dan pelihara. Berikut adalah gambar dari hasil analisis matriks IE pada UMKKM Tempe



Gambar 2. Hasil Matriks IE

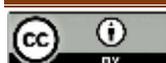
Pada gambar 2, strategi yang dapat diambil dari hasil pencocokan Matriks IE adalah pertahankan dan pelihara khususnya menjaga dan mempertahankan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Tujuan dari strategi ini relatif lebih defensif, seperti menghindari kehilangan profit dan kehilangan penjualan. Strategi alternatif yang dapat diambil oleh UMKKM Tempe pada sel V adalah memperluas pasar, menambah fasilitas produksi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Misyaida., et al 2022) yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT, Matriks IFE, Matriks EFE, dan Matriks IE (Studi Kasus Pada Bisnis Banjjagim.d) hasil penelitiannya menunjukkan posisi berada pada kuadran V yaitu menunjukkan strategi *hold dan maintain* atau menjaga dan mempertahankan dengan strategi yang dipilih yaitu pengembangan pasar. Untuk langkah yang dapat diterapkan dalam pengembangan pasar yaitu membuat produk baru yang mengikuti tren, meningkatkan variasi produk, dan meningkatkan kualitas produk. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Naufal., et al, 2025) yang berjudul “Analisis SWOT, IFE, EFE, dan IE Dalam Menentukan Strategi Pemasaran PT MNO” hasil penelitiannya diketahui bahwa PT MNO berada kuadran V. Selain itu juga hasil penelitian dari (Sukmawati., et al, 2018) yang berjudul “Analisis Nilai Tambah Gula Kelapa dan Strategi Pengembangan Pada Argoindustri Kecap Cap “SRK” di Kabupaten Pacitan” dengan hasil penelitiannya yaitu agroindustri kecap cap “SRK” menempati posisi sel V. Kuadran V ini memposisikan agroindustri kecap cap “SRK” untuk menjaga dan mempertahankan usahanya. Pada daerah ini strategi yang dapat diterapkan adalah penetrasi pasar dan pengembangan

**Penarikan kesimpulan**

Penarikan kesimpulan diperoleh berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan. Perhitungan dari Matriks SWOT dan Matriks IE terdapat rekomendasi strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh UMKKM Tempe

Tabel 4. Rekomendasi strategi pemasaran UMKKM Tempe

Matriks	Jenis strategi dan posisi IE	Rekomendasi
SWOT	SO (Strength Opportunity)	UMKM Tempe Pak Untung disarankan untuk mempertahankan dan terus meningkatkan kualitas produknya agar dapat menjaga loyalitas pelanggan yang sudah ada, sekaligus menarik pelanggan baru. Di samping itu, memelihara hubungan yang baik dengan pelanggan serta distributor adalah langkah krusial dalam memperluas jaringan distribusi dan menjamin keberlanjutan permintaan pasar. Keunggulan produk yang tidak menggunakan bahan



		kimia seharusnya lebih ditekankan sebagai nilai jual utama untuk menarik perhatian semua segmen konsumen, terutama yang memperhatikan kesehatan. Di sisi lain, proses produksi yang dilakukan secara teratur harus terus dioptimalkan untuk mendorong peningkatan pendapatan yang berkelanjutan dan menjaga konsistensi pasokan di pasar
IE ( <i>Internal Eksternal</i> )	Kuadran V (Menjaga dan mempertahankan)	Agar UMKM Tempe Pak Untung dapat bertahan dalam persaingan, sangat penting untuk selalu menjaga kualitas dan harga produk agar tetap bersaing dan mampu mempertahankan loyalitas pelanggan. Di samping itu, ekspansi distribusi dan pasar harus dilakukan, baik melalui kerjasama dengan toko-toko baru maupun pemanfaatan platform digital, supaya produk tempe dapat mencapai konsumen yang lebih banyak dan juga diperlukan adanya inovasi pada usaha tempe yang juga merupakan strategi yang efektif

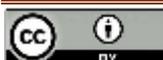
## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan oleh peneliti mengenai strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh UMKM Tempe, peneliti mengambil kesimpulan yaitu:

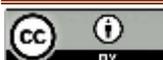
1. Identifikasi faktor internal dari UMKM Tempe meliputi aspek pemasaran, operasional, sumber daya manusia, dan keuangan. Sedangkan untuk faktor eksternalnya meliputi aspek kebijakan pemerintah, sosial budaya, dan ekonomi pada UMKM Tempe
2. Hasil dari analisis UMKM Tempe menggunakan matriks SWOT menghasilkan strategi SO (Strength Opportunity) yaitu memanfaatkan faktor kekuatan yang dimiliki untuk mengkapitalisasi faktor peluang pasar sehingga mempercepat pertumbuhan usaha dan menciptakan posisi yang lebih dominan dalam industri tempe.
3. Selain itu juga, peneliti juga menggunakan matriks IE dalam menganalisis UMKM Tempe dan menghasilkan posisi pada kuadran V yaitu pertahankan dan pelihara khususnya menjaga dan mempertahankan penetrasi pasar dan pengembangan produk

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. B., Hakim, R. M. A., Damiri, D. M., & Zahra, F. (2018). Analisis Strategi Bisnis Pada UMKM Kerajinan Bambu Di Kota Bandung. *AdBispreneur*, 2(3), 227. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v2i3.16491>
- Alvina, A., Hamdani, D. H., & Jumiono, A. (2019). Proses Pembuatan Tempe Tradisional. *Jurnal Ilmiah Pangan Halal*, 1(1), 9–12. <https://doi.org/10.30997/jiph.v1i1.2004>
- Anggreini, A. F., Butarbutar, S. A., Arya, M., & Simbolon, P. (2024). Implementasi Activity Based Costing sebagai Solusi untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya di UMKM Tempe Kembar Jalan Pattimura Bawah, Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(3), 535-546
- Aryanta, I. (2023). Kandungan Gizi Dan Manfaat Tempe Bagi Kesehatan. *Widya Kesehatan*, 5, 25–32. <https://doi.org/10.32795/widyakesehatan.v5i2.4828>
- David & David. (2016). Full-Circle Learning MyLab. In Global Edition.
- Endarwita, E. (2021). Strategi Pengembangan objek Wisata Linjuang melalui Pendekatan Analisis SWOT. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 5(1), 641–652. <https://doi.org/10.29040/jie.v5i1.2133>
- Fadhila, A. M., Sukoco, I., Barkah, C. S. A., & Novel, N. J. A. (2024). Kajian Literatur Peran Brand Community Dalam Efektivitas Pemasaran Kosmetik Lokal X Melalui Strategi Amplified Electronic Word Of Mouth. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 237-247
- Fitri Anggreani, T. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Swot: Strategi Pengembangan Sdm, Strategi Bisnis, Dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 619–629. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5.588>
- Hamdani, Badaruddin, & Mariah. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Kafe Infinity di Kabupaten Pinrang. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 17(1), 53–65.



- Hara, S. . ., Kumaat, R. M., Pangemanan, P. A., & Sondakh, M. L. (2017). Profil Industri Rumah Tangga Tahu Tempe “X” Di Kelurahan Bahu Kecamatan Malalayang. *Agri-Sosioekonomi*, 13(2A), 107. <https://doi.org/10.35791/agrsosek.13.2a.2017.16893>
- Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-competitive-advantage>.
- Lofian, B., & Riyoko, S. (2014). Identifikasi faktor eksternal dan faktor internal yang berpengaruh terhadap kinerja ukm mebel rotan di jepara. *Jurnal DISPROTEK*, 5(2), 8–15. <https://doi.org/10.34001/jdpt.v5i2.131>
- Ministry of Finance Republic of Indonesia., A. D. B. (2020). Innovate Indonesia Unlocking. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/575806/innovate-indonesia-unlocking-growth.pdf>
- Misyaida Ayunda Putri, Agus Rahayu, P. D. D. (4693). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT, Matriks IFE, Matriks EFE, Dan Matriks IE (Studi Kasus Pada Bisnis Banjagim.Id). *Scientific African*, 114(June), e00146. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2019.e00146>
- Moensaku, E., Sine, Y., & Pardosi, L. (2021). Isolasi dan identifikasi kapang *Rhizopus* pada tempe kacang merah (*Phaseolus vulgaris* L.). *Jurnal Pendidikan Biologi Undiksha*, 8(2), 61–69.
- Muhammad Naufal Arrafi, Dene Herwanto, Wahyudin, L. Y. R. (2025). Analisis swot, ife, efe, dan ie dalam menentukan strategi pemasaran pt mno. 40–45.
- Munthe, R. N., Anggela, D., Sanjaya, J., Praswalita, R., & Koto, Z. A. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah Warmindo Kekinian Mielioner Gank Berdasarkan Analisis SWOT (Kasus Jalan Kartini, Kelurahan Proklamasi, Kecamatan Siantar Barat, Kota Pematangsiantar). *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 12-16
- Nasrullah, Prima, F., & Anggela, P. (2023). Strategi Pengembangan Usaha UMKM Rumah Tempe Rekapan Penjualan. 7(3), 83–87.
- Nasrulloh, R. S., Pratomo, S. A., & Widodo, S. (2019). Analisis Faktor Eksternal Dan Internal Dalam Menentukan Strategi Keberlanjutan Usaha Sentra Mie Soun Desa Manjung Klaten, Jawa Tengah. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 6(2), 120. <https://doi.org/10.31604/jips.v6i2.2019.120-134>
- Pasaribu, J., & Sari, Y. N. (2023). Pengambilan Keputusan Dalam Penyusunan Strategi Bersaing Usaha Pada UMKM Sate Madura Cak Heri Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal Ilmiah Accusi*, 5(1), 1-6
- Phadermrod, B., Crowder, R. M., & Wills, G. B. (2019). Importance-Performance Analysis based SWOT analysis. *International Journal of Information Management*, 44, 194–203. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009>
- Prayudi, D., & Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT dan Metode QSPM pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus pada UMKM Gosimplifywedding Sukabumi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(2), 225. <https://doi.org/10.30588/jmp.v9i2.516>
- Purnomo, A., Asitah, N., Rosyidah, E., Lewaherilla, N. C., & Herdina, A. M. (2020). Knowledge management in indonesia: A research positioning through bibliometric perspective. *Proceedings of 2020 International Conference on Information Management and Technology, ICIMTech 2020, February 2021*, 527–532. <https://doi.org/10.1109/ICIMTech50083.2020.9211244>
- Rangkuti. 2014. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ramadhan Prasetya Wibawa, A. A. . (2018). Strategi Peningkatan Daya Saing Usaha Mikro Tempe Nasabah Lembaga Keuangan Mikro. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Pembelajarannya*, 6(1), 48. <https://doi.org/10.25273/equilibrium.v6i1.2185>
- Ramkutih, P. A. (2024). Analisis Penerapan Strategi TOWS Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada Usaha Kerupuk Kulit Cap Wayang Golek Di Kabupaten Bandung Barat. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 188-197
- Setyorini, H., Effendi, ud, & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang) *Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang)*. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46–53.
- Subkhi Mahmasani. (2020). View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk. 274–282.



- Subroto, S., Hapsari, I. M., & Astutie, Y. P. (2016). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm) Kabupaten Brebes. *Prosding Semnar Nasional Penelitian Dan PKM Sosal, Ekonomi Dan Humaniora*, 337–344.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukmawati, D. A., Sosial, J., Pertanian, E., & Malang, B. (2018). Analisis Nilai Tambah Gula Kelapa Dan Strategi Pengembangan Pada Agroindustri Kecap Cap “Srk” Di Kabupaten Pacitan Added Value Coconut Sugar Analysis and Development Strategy Agroindustry Soysauce “Srk” Brand in Pacitan. 2(1), 29–40. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2018.002.01.4>
- Tarigan, W. J., Sinaga, M. H., & Purba, D. S. (2024). The Effect Of Accounting Training And Business Experience On The Development Of MSMES In Pematang Siantar City. *Jurnal Ilmiah Accusi*, 6(1), 122-132
- Turnip, C. E., Ginting, F. A., Simbolon, B., Syahputra, R., & Purba, F. (2024). Penentuan Harga Pokok Produksi Menggunakan Metode Activity Based Costing Pada UMKM Basreng Emak Dyah Di Pematang Siantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(3), 528-534
- Wintoko, R., & Marlina, N. (2021). Analisis strategi pemasaran pada ukm rumah kopi temanggung. *Jurnal Pendidikan Tata Niaga*, 9(1), 1160–1166.
- Zuensi Praswaturera, Artahnan Aid, H. M. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Tempe (Studi Kasus Pada Usaha Industri Tempe “Bapak Machli” Di Kelurahan Guntung Paikat Kecamatan Banjarbaru Selatan Kota Banjarbaru). *Jurnal TAM Frontier Agribisnis*, 5(1), 1–8.
- Zuraidah, E. (2021). Analisis Strategi Pengembangan Koperasi Simpan Pinjam Pada PT.Simona dengan Metode SWOT. *Prosisko: Jurnal Pengembangan Riset Dan Observasi Sistem Komputer*, 8(1), 41–52. <https://doi.org/10.30656/prosisko.v8i1.3012>

