

## Analisis Produktivitas dan Daya Saing UMKM Cemilan Mahiru

Edo Bagus Prasetyo<sup>1\*</sup>, Rika Wulandari<sup>2</sup>, Marwan<sup>3</sup>, Teguh Arifianto<sup>4</sup>, Lusiana<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Universitas Putra Indonesia “YPTK”

\*E-mail Korespondensi: edobagusprasetyo9@gmail.com

### Information Article

History Article

Submission: 24-08-2025

Revision: 25-08-2025

Published: 26-08-2025

### DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.1160

### ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian nasional, tetapi masih menghadapi kendala produktivitas dan daya saing, terutama pada sektor *bakery* lokal. Penelitian ini bertujuan menganalisis posisi strategis UMKM Cemilan Mahiru di Kota Sungai Penuh, Kerinci, serta merumuskan strategi pengembangannya. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan dukungan analisis kuantitatif melalui matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, kuesioner, serta studi literatur, dan divalidasi dengan *triangulasi*. Hasil penelitian menunjukkan skor *IFE* sebesar 2,25 dan *EFE* sebesar 2,65, yang menempatkan UMKM pada Kuadran V Matriks *IE* dengan strategi *Hold and Maintain*. Posisi ini menunjukkan bahwa strategi yang relevan adalah mempertahankan pasar, meningkatkan efisiensi internal, dan memanfaatkan peluang eksternal secara bertahap. Strategi yang direkomendasikan mencakup pemanfaatan *digital marketing* sederhana, diversifikasi produk terbatas, penguatan kemitraan dengan pemasok, dan pemanfaatan program dukungan pemerintah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan UMKM mikro perlu diarahkan pada strategi bertahap sesuai kondisi internal agar daya saing dapat ditingkatkan secara berkelanjutan

**Kata Kunci:** UMKM, Daya Saing, Produktivitas

### ABSTRACT

*Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a vital role in the national economy, yet they continue to face challenges in productivity and competitiveness, particularly in the local bakery sector. This study aims to analyze the strategic position of Cemilan Mahiru, a bakery MSME in Sungai Penuh, Kerinci, and to formulate appropriate development strategies. The research employed a descriptive qualitative approach supported by quantitative analysis using the Internal Factor Evaluation (IFE) and External Factor Evaluation (EFE) matrices. Data were collected through interviews, observations, questionnaires,*

### Acknowledgment

---

*and literature review, and validated through triangulation techniques. The findings show that Cemilan Mahiru obtained an IFE score of 2.25 and an EFE score of 2.65, placing the business in Quadrant V of the IE matrix with a Hold and Maintain strategy. This position indicates that the enterprise should prioritize maintaining its existing market, improving internal efficiency, and gradually leveraging external opportunities. Recommended strategies include adopting simple digital marketing, limited product diversification, strengthening partnerships with suppliers, and utilizing government support programs. The study concludes that the development of micro-scale MSMEs should be directed toward gradual strategies aligned with internal conditions to achieve sustainable competitiveness.*

**Key word:** MSMEs, Competitiveness, Productivity

---

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar utama perekonomian Indonesia. Kontribusinya mencapai lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional (Kadin.id, 2024). Dengan kontribusi tersebut, UMKM berperan sebagai motor penggerak pertumbuhan ekonomi sekaligus instrumen pemerataan pendapatan dan pengentasan kemiskinan. Fenomena serupa juga ditemukan pada negara berkembang lain, di mana UMKM menjadi instrumen penting dalam menjaga ketahanan ekonomi dan meningkatkan inklusi keuangan masyarakat (Arifin et al., 2025).

Sektor makanan, khususnya industri roti dan bakery, menunjukkan pertumbuhan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Data BPS (2024) mencatat peningkatan jumlah UMKM bakery hingga 1.891 unit, seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat perkotaan yang semakin mengedepankan kepraktisan, kecepatan penyajian, serta nilai gizi. Perkembangan gaya hidup sehat juga mendorong permintaan terhadap produk roti dengan kandungan bahan alami dan variasi menu yang lebih beragam. Kondisi ini membuka peluang besar bagi pelaku UMKM lokal untuk memperluas pasar dan memperkuat posisinya dalam industri makanan olahan (Sifwah et al., 2024).

Namun, peluang tersebut diiringi dengan tantangan yang kompleks. Persaingan ketat dengan bakery modern dan *franchise* berskala besar menuntut UMKM untuk memiliki strategi adaptif dan inovatif. Keterbatasan modal, kapasitas produksi, serta strategi pemasaran yang masih tradisional menjadi hambatan struktural yang membuat banyak UMKM sulit berkembang (Iswara & Mahyuni, 2024). Penelitian sebelumnya lebih banyak menekankan faktor makro, seperti akses pembiayaan dan regulasi pemerintah, sementara kajian yang mengintegrasikan aspek produktivitas tenaga kerja dengan strategi daya saing pada level UMKM mikro bakery masih terbatas (Sembiring et al., 2023).

Selain itu, transformasi digital telah menciptakan lanskap persaingan baru. Pemanfaatan *e-commerce*, media sosial, dan strategi pemasaran digital terbukti mampu memperluas jangkauan pasar sekaligus meningkatkan efisiensi biaya (Istifadah & Tjaraka, 2021). Dalam konteks bakery skala mikro, digitalisasi bahkan dapat menjadi faktor penentu keberlangsungan usaha di tengah keterbatasan sumber daya. Namun demikian, efektivitas penerapan strategi digital sangat bergantung pada kesiapan internal, khususnya modal, literasi teknologi, dan kapasitas manajerial pemilik usaha (Wijaya et al., 2024).

UMKM memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian nasional, namun banyak usaha mikro di sektor *bakery* menghadapi hambatan daya saing. UMKM Cemilan Mahiru di Kota Sungai Penuh, mencatat produktivitas tenaga kerja yang tinggi, yakni 120–150 roti per orang per hari, melampaui standar rata-rata *bakery* mikro yang hanya 50–60 roti per orang per hari (Utami & Yuneva, 2022). Sehingga, keunggulan produktivitas tersebut belum mampu meningkatkan daya saing usaha karena terkendala keterbatasan modal, variasi produk yang minim, serta strategi pemasaran yang masih tradisional. Kondisi ini membuat Cemilan Mahiru rentan kalah bersaing dengan *bakery modern* maupun waralaba yang memiliki akses lebih baik pada teknologi, modal, dan pasar digital

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini berfokus pada UMKM Cemilan Mahiru di Kota Sungai Penuh, Kerinci. Tujuan utamanya adalah menganalisis posisi strategis usaha melalui penerapan matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*, sehingga dapat dipetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Analisis ini diharapkan menghasilkan rekomendasi strategi pengembangan yang realistis sesuai kondisi internal UMKM, sekaligus memberikan kontribusi pada literatur mengenai strategi daya saing UMKM mikro di sektor bakery. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya

bermanfaat secara praktis bagi pemilik usaha, tetapi juga memiliki nilai akademis dalam memperkuat kajian pengembangan UMKM di Indonesia dan kawasan Asia Tenggara secara lebih luas.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan dukungan analisis kuantitatif, khususnya melalui matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami secara mendalam kondisi internal dan eksternal UMKM Cemilan Mahiru, sedangkan analisis kuantitatif digunakan untuk mengukur bobot dan peringkat dari setiap faktor strategis. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memberikan gambaran posisi strategis UMKM secara terukur (Evangeulista et al., 2023).

Objek penelitian adalah UMKM Cemilan Mahiru, sebuah usaha kecil yang bergerak di bidang produksi roti di Kota Sungai Penuh, Kerinci. UMKM ini dipilih karena memiliki potensi pertumbuhan pasar, namun di sisi lain juga menghadapi tantangan persaingan dengan usaha bakery lain maupun produk industri skala besar. Sektor makanan, khususnya roti, dikenal sebagai salah satu subsektor UMKM yang mampu berkontribusi signifikan terhadap perekonomian lokal dan penciptaan lapangan kerja (Tambunan, 2019).

Data penelitian terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik usaha, observasi langsung terhadap proses produksi, serta penyebaran kuesioner kepada karyawan dan konsumen untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal. Data sekunder dikumpulkan dari literatur akademik, laporan resmi pemerintah, serta publikasi terkait perkembangan UMKM dan industri *bakery* di Indonesia.

Untuk menjamin validitas hasil, penelitian menerapkan teknik *triangulasi*, yaitu membandingkan temuan dari wawancara, observasi, dan kuesioner (Creswell & Creswell, 2018). Analisis *IFE* dan *EFE* dilakukan melalui tahapan: (1) mengidentifikasi faktor strategis internal dan eksternal, (2) memberikan bobot pada setiap faktor dengan total 1,00, (3) menentukan rating berdasarkan tingkat pengaruh faktor terhadap usaha, (4) menghitung skor tertimbang, dan (5) menjumlahkan skor total untuk memperoleh nilai *IFE* dan *EFE*. Nilai rata-rata 2,50 dijadikan acuan untuk menilai kondisi kuat atau lemah. Selanjutnya, skor *IFE* dan *EFE* dipetakan ke dalam Matriks *IE* untuk menentukan strategi pengembangan yang relevan bagi

UMKM Cemilan Mahiru (Naufarizal & Adi, 2024).

## HASIL

Analisis faktor internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki UMKM *Cemilan Mahiru*. Faktor ini mencakup kondisi yang berasal dari dalam organisasi, seperti kualitas produk, keterampilan tenaga kerja, kapasitas produksi, hingga strategi pemasaran (Veranita & Gunardi, 2023). Hasil analisis menunjukkan bahwa meskipun terdapat beberapa aspek yang dapat menjadi modal utama untuk mendukung daya saing, masih terdapat keterbatasan yang signifikan yang perlu diperbaiki agar usaha dapat berkembang lebih optimal. Kekuatan dan kelemahan ini dijelaskan lebih lanjut pada subbab berikut.

### *Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)*

Tabel 1. *Matriks IFE* UMKM Cemilan Mahiru

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
<b>Kekuatan</b>			
Kualitas roti yang terjaga dengan cita rasa khas	0.12	4	0.48
Hubungan baik dengan pelanggan tetap	0.06	3	0.18
Harga produk relatif terjangkau	0.07	3	0.21
Tenaga kerja memiliki keterampilan dasar pembuatan roti	0.12	3	0.36
<b>Kelemahan</b>			
Kapasitas produksi terbatas	0.13	2	0.26
Pemasaran masih tradisional (belum optimal digital)	0.22	1	0.22
Modal usaha terbatas	0.14	2	0.28
Inovasi produk belum beragam	0.14	2	0.28
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.25</b>

Sumber: Data *Primer* Diolah 2025

Hasil analisis Tabel *Internal Factor Evaluation (IFE)* menunjukkan bahwa UMKM *Cemilan Mahiru* memiliki beberapa kekuatan, seperti kualitas produk dengan cita rasa khas, harga yang terjangkau, serta hubungan baik dengan pelanggan tetap. Skor akhir *IFE* sebesar 2,25 menempatkan UMKM pada kategori di bawah rata-rata. Artinya, kelemahan internal lebih besar dibandingkan kekuatan yang dimiliki.

*Matriks EFE (External Factor Evaluation)*

**Tabel 2. Matriks EFE UMKM Cemilan Mahiru**

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor Tertimbang</b>
<b>Peluang</b>			
Tren konsumsi roti meningkat di kalangan masyarakat	0.17	4	0.68
Dukungan program pemerintah untuk UMKM	0.11	3	0.33
Pertumbuhan <i>e-commerce</i> sebagai saluran distribusi baru	0.16	3	0.48
Preferensi konsumen pada produk lokal dan homemade	0.12	3	0.36
<b>Ancaman</b>			
Persaingan dengan produk bakery modern dan waralaba	0.15	2	0.30
Fluktuasi harga bahan baku (tepung, gula, margarin)	0.10	2	0.20
Perubahan preferensi konsumen yang cepat	0.11	2	0.22
Ketergantungan pada pemasok tertentu	0.08	1	0.08
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.65</b>

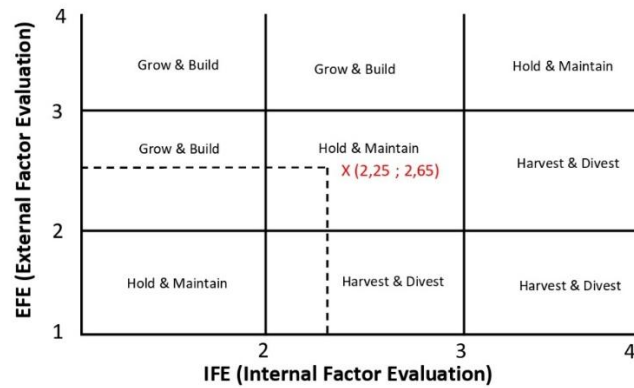
Sumber: Data *Primer* Diolah 2025

Skor total *EFE* sebesar 2.65 menunjukkan bahwa UMKM Cemilan Mahiru berada pada posisi sedang dalam merespons peluang dan ancaman. Hal ini menandakan bahwa meskipun terdapat potensi pertumbuhan pasar yang besar, UMKM masih menghadapi hambatan dalam memanfaatkan peluang secara optimal, terutama dalam hal pemasaran digital dan ketahanan menghadapi persaingan.

**Tabel 3. Matriks IE**

	<b>EFE: Tinggi (3,0–4,0)</b>	<b>EFE: Sedang (2,0–2,99)</b>	<b>EFE: Rendah (1,0–1,99)</b>
<b>IFE: Tinggi (3,0–4,0)</b>	I ( <i>Grow &amp; Build</i> )	II ( <i>Grow &amp; Build</i> )	III ( <i>Hold &amp; Maintain</i> )
<b>IFE: Sedang (2,0–2,99)</b>	IV ( <i>Grow &amp; Build</i> )	V ( <i>Hold &amp; Maintain</i> )	VI ( <i>Harvest &amp; Divest</i> )
<b>IFE: Rendah (1,0–1,99)</b>	VII ( <i>Hold &amp; Maintain</i> )	VIII ( <i>Harvest &amp; Divest</i> )	IX ( <i>Harvest &amp; Divest</i> )

Sumber: (David & David, 2017)



Gambar 1. Kurva matrik IE

Sumber: Diadaptasi dari (David & David, 2017) data diolah peneliti (2025).

Berdasarkan skor *IFE* (2,25) dan *EFE* (2,65), maka posisi UMKM Cemilan Mahiru berada pada Kuadran V pada kuadran IE, yaitu sel *Hold & maintain*. Posisi ini menekankan perlunya usaha mempertahankan pasar yang ada, sekaligus meningkatkan efisiensi internal secara bertahap.

Hasil analisis menunjukkan bahwa UMKM Cemilan Mahiru memperoleh skor *IFE* sebesar 2,25, yang menandakan kelemahan internal lebih dominan dibanding kekuatan. Kondisi ini terutama dipengaruhi oleh keterbatasan modal, inovasi produk yang masih rendah, serta strategi pemasaran yang masih tradisional. Hal ini konsisten dengan temuan (Munawara et al., 2025) yang menegaskan bahwa kelemahan manajerial dan keterbatasan modal merupakan hambatan utama UMKM dalam meningkatkan daya saing. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa tingkat produktivitas per pekerja relatif tinggi, yakni mencapai 120–150 roti per orang per hari, melampaui standar produktivitas *bakery* mikro (50–60 roti per orang per hari) (Utami & Yuneva, 2022). Fakta ini menunjukkan bahwa persoalan utama bukan pada kapasitas tenaga kerja, melainkan pada keterbatasan sumber daya finansial dan inovasi produk.

Dari sisi eksternal, skor *EFE* sebesar 2,65 menempatkan UMKM pada kategori sedang dalam memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman. Peluang seperti tren konsumsi roti yang meningkat dan dukungan program pemerintah sejalan dengan temuan (Wijaya et al., 2024) yang menekankan pentingnya digitalisasi sebagai katalis pertumbuhan UMKM. Akan tetapi, tingkat adaptasi UMKM terhadap teknologi masih bergantung pada kesiapan internal, khususnya modal dan manajemen produksi (Iswara & Mahyuni, 2024). Dalam konteks Cemilan Mahiru, tingginya produktivitas belum diimbangi dengan inovasi produk dan strategi pemasaran digital, sehingga peluang eksternal belum termanfaatkan secara optimal.



Posisi UMKM pada Kuadran V Matriks IE (*strategi Hold and Maintain*) mengindikasikan perlunya fokus pada stabilitas usaha ketimbang ekspansi agresif. Strategi ini sejalan dengan rekomendasi (Naufarizal & Adi, 2024), bahwa UMKM dengan keterbatasan modal lebih tepat mengadopsi strategi bertahap berbasis efisiensi internal. Pendekatan yang sesuai dalam konteks ini adalah strategi *Weakness–Opportunities (WO)*, yaitu memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kelemahan internal. Misalnya, pemanfaatan media sosial dan *marketplace* dapat dijalankan secara sederhana untuk memperluas pasar, sambil meningkatkan efisiensi biaya melalui manajemen persediaan yang lebih sistematis.

Tingginya produktivitas tenaga kerja di UMKM Cemilan Mahiru sebenarnya berimplikasi langsung terhadap efisiensi biaya. Dengan output 120–150 roti per orang per hari, biaya tenaga kerja per unit produk menjadi relatif rendah dibanding standar rata-rata *bakery* mikro. Secara teoretis, efisiensi ini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berbasis biaya (*cost advantage*) sebagaimana dijelaskan (Porter, 1990). Namun, efisiensi produktivitas ini belum sepenuhnya meningkatkan daya saing karena masih terhambat oleh keterbatasan modal, variasi produk yang minim, serta pemasaran yang bersifat tradisional. Temuan ini sejalan dengan (Saifuddin, 2021) yang menunjukkan bahwa produktivitas tinggi baru akan berkontribusi signifikan terhadap daya saing apabila diintegrasikan dengan inovasi produk dan pemanfaatan strategi pemasaran digital. Dengan demikian, produktivitas Cemilan Mahiru yang sudah unggul perlu ditransformasikan menjadi nilai tambah yang nyata melalui diversifikasi produk, peningkatan kualitas kemasan, dan penetrasi pasar digital agar efisiensi internal dapat diikuti dengan penguatan posisi kompetitif di pasar.

Lebih jauh, hasil ini memperkuat argumen Porter, (1990) dalam *theory of competitive advantage*, bahwa daya saing UMKM ditentukan oleh kemampuan memanfaatkan faktor internal untuk menjawab dinamika eksternal. Dalam kasus Cemilan Mahiru, meskipun kualitas produk sudah diakui oleh pelanggan, keterbatasan inovasi dan pemasaran digital menghambat penciptaan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Oleh karena itu, rekomendasi strategi tidak hanya menekankan efisiensi internal, tetapi juga menuntut penguatan kapasitas inovasi sederhana, seperti diversifikasi varian roti sehat dan peningkatan kualitas kemasan, sebagaimana disarankan oleh (Shukla et al., 2022).

Kombinasi antara temuan produktivitas dan hasil analisis matriks IE memperlihatkan bahwa strategi pengembangan yang relevan adalah pendekatan WO (*Weakness–Opportu-*



ilities). Penelitian ini menegaskan pentingnya keseimbangan antara efisiensi internal dan pemanfaatan peluang eksternal. Kebaruan penelitian terletak pada penggabungan analisis produktivitas tenaga kerja dengan matriks *IFE-EFE-IE* pada skala *mikro* bakery, yang relatif masih jarang dilakukan. Hal ini memberikan implikasi praktis bahwa strategi pengembangan UMKM perlu disesuaikan dengan kapasitas internal, sementara dari sisi akademis penelitian ini memperkaya literatur mengenai strategi daya saing UMKM di sektor makanan olahan.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Cemilan Mahiru memiliki kekuatan utama pada kualitas roti dengan cita rasa khas, harga yang terjangkau, hubungan baik dengan pelanggan, serta produktivitas tenaga kerja yang tinggi. Dengan hanya satu orang pekerja tetap, UMKM mampu memproduksi rata-rata 120–150 roti per hari, yang berarti jauh melampaui standar rata-rata industri bakery mikro (50–60 roti per orang per hari).

Namun, usaha ini masih menghadapi keterbatasan pada aspek modal, inovasi produk, serta strategi pemasaran yang masih tradisional. Dari sisi daya saing produk, loyalitas pelanggan dan preferensi pada cita rasa lokal menjadi keunggulan, tetapi kurangnya variasi produk dan kemasan membuat posisi usaha masih rentan terhadap persaingan bakery modern maupun waralaba

Analisis matriks *IFE* dan *EFE* menghasilkan skor masing-masing 2,25 dan 2,65, yang menempatkan UMKM Cemilan Mahiru pada Kuadran V Matriks *IE* dengan strategi *Hold and Maintain*. Posisi ini menegaskan bahwa pengembangan usaha sebaiknya difokuskan pada upaya mempertahankan pasar yang ada melalui efisiensi internal, bukan ekspansi agresif. Strategi yang direkomendasikan meliputi efisiensi biaya produksi, inovasi produk, pemasaran digital, pengadaan peralatan semi-modern secara bertahap, dan pelatihan tenaga kerja. Sementara itu, daya saing produk dapat diperkuat melalui inovasi sederhana, seperti varian roti sehat dan perbaikan kemasan, serta pemanfaatan *digital marketing* untuk memperluas jangkauan pasar.

Peningkatan produktivitas dan daya saing produk pada UMKM mikro perlu dilaksanakan secara bertahap sesuai kapasitas internal. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan analisis produktivitas dan daya saing produk dengan pendekatan Matriks *IFE-EFE-IE* pada sektor bakery skala mikro, yang relatif masih jarang dikaji. Temuan ini memberikan

kontribusi akademis dalam memperkaya literatur strategi UMKM serta implikasi praktis bagi pelaku usaha dalam merumuskan strategi pengembangan yang realistis dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa langkah strategis dapat direkomendasikan. Pertama, UMKM perlu memperluas jangkauan pasar melalui pemanfaatan media sosial dan *marketplace* lokal dengan skala yang disesuaikan dengan kapasitas produksi. Kedua, peningkatan efisiensi internal dapat dilakukan melalui pengelolaan persediaan yang lebih sistematis dan investasi pada peralatan produksi sederhana yang lebih efektif. Ketiga, inovasi produk perlu diarahkan pada diversifikasi sederhana, seperti varian rasa baru atau produk sehat, agar mampu merespons dinamika preferensi konsumen. Keempat, UMKM disarankan membangun kemitraan dengan lebih dari satu pemasok untuk mengurangi risiko fluktuasi harga bahan baku. Terakhir, partisipasi aktif dalam program pendampingan dan pembiayaan dari pemerintah maupun komunitas lokal diharapkan dapat memperkuat modal usaha serta meningkatkan literasi manajemen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A. L., Winarno, U., & Badrudin, A. (2025). Inovasi Teknologi Guna Meningkatkan Produktivitas Dan Daya Saing Umkm Dalam Rangka Ketahanan Ekonomi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 145–158. <https://doi.org/https://doi.org/10.55598/jmk.v17i2.67>
- BPS. (2024). Statistik Makanan dan Minuman (Food and Beverage Service Activities Statistics 2023) Volume 7, 2024. In *Statistik Penyediaan Makanan dan Minuman* (Vol. 7, p. 44).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th. Ed (ed.)). SAGE Publications.
- David, F. r, & David, F. r. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed., pp. 138-139). Essex, England: Pearson Education Limited
- Evangeulista, G., Agustin, A., Putra, guntur pramana edy, Pramesti, destina tunggal, & Madiistriyanto, H. (2023). Strategi UMKM Dalam Menghadapi Digitalisasi. *Oikos-Nomos: JURNAL KAJIAN EKONOMI DAN BISNIS*, 16, 33. <https://doi.org/10.37479/jkeb.v16i1.20799>
- Istifadah, N., & Tjaraka, H. (2021). The Competitive Strategy of SMEs in Digital Era. *Proceedings of the Ninth International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2020)*, 174(Icebm 2020), 415–419. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210507.062>
- Iswara, i made ardhya kusuma, & Mahyuni, luh putu. (2024). Strategi UMKM Mempertahankan Pelanggan di Era Digitalisasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 8(1), 143. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i1.24222>

- Kadin.id. (2024). *UMKM Indonesia*. <https://Kadin.Id>. <https://kadin.id/data-dan-statistik/umkm-indonesia/>
- Munawara, R. N., Rohmah, F., & Mashudi. (2025). Peran UMKM dalam Kontribusi Terhadap Pengangguran dan Kemiskinan: Studi Kasus Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(2), 90–97. <https://doi.org/https://doi.org/10.56630/paraduta.v3i2.951>
- Naufarizal, M. H., & Adi, A. N. (2024). Analisis Perencanaan Strategi Pengembangan Bisnis Pada UMKM Menggunakan Pendekatan Analisis SWOT Dan Matriks QSPM. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(3), 673–680. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.3.04>
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1). Harvard Business Review. <https://doi.org/10.1177/014920639101700113>
- Saifuddin, M. (2021). Digital Marketing : Strategi Yang Harus Dilakukan Umkm Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Bisnis Terapan*, 5(1), 115–124. <https://doi.org/10.24123/jbt.v5i1.3028>
- Sembiring, L. D., Setyawati, A., Indajang, K., Doloksaribu, W. S. A., & Sudirman, A. (2023). Analysis of Increasing The Competitiveness of MSME Business through Entrepreneurial Competence, Entrepreneurial Orientation, and Customers Relationship Management. *FIRM Journal of Management Studies*, 8(2), 250. <https://doi.org/10.33021/firm.v8i2.4575>
- Sifwah, M. A., Nikhal, Z. Z., Dewi, A. P., Nurcahyani, N., & Latifah, R. N. (2024). Penerapan Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM. *MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production*, 2(1), 109–118. <https://doi.org/10.57235/mantap.v2i1.1592>
- Shukla, P., Singh, J., & Wang, W. (2022). The influence of creative packaging design on customer motivation to process and purchase decisions. *Journal of Business Research*, 147(March 2021), 338–347. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.026>
- Tambunan, T. (2019). Recent evidence of the development of micro, small and medium enterprises in Indonesia. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0140-4>
- Utami, E., & Yuneva. (2022). Bakery Sebagai Penguatan Ekonomi, Ketahanan Pangan Masyarakat Melalui Diversifikasi Produk Remunggai Di Kelurahan Lingkar Timur. *ABDINE: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 210–217. <https://doi.org/10.52072/abdine.v2i2.444>
- Veranita, M., & Gunardi, G. (2023). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Untuk Perencanaan Strategi Bisnis : Studi Kasus Pada Umkm Della Bakery&Cake. *Jurnal E-Bis*, 7(1), 198–208. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v7i1.1191>
- Wijaya, H., Nadhifah, T., Salim, M. N., Supardi, S., Fitria, H., Abshor, D. A., & Wakhidah, D. N. (2024). Mengajarkan Peran Digitalisasi Dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Di Desa Banget Kaliwungu Kudus. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 5(2), 63–70. <https://doi.org/10.26751/jai.v5i2.2150>