

PERLUKAH UMKM MEMILIKI KEUNGGULAN KOMPETITIF DEMI MEMPERTAHANKAN KEBERLANGSUNGAN USAHANYA? (STUDI KASUS UMKM DI SERANGAN)

Ni Putu Wulan Regina Utami¹, Ni Luh Putu Widhiastuti², Sagung Oka Pradnyawati³,
Kadek Indah Kusuma Dewi⁴, Ni Kadek Nanda Claudia Winyanti⁵

Universitas Mahasaraswati Denpasar^{1,2,3,4,5}

Email: putuwidhiastuti@unmas.ac.id



e-ISSN 2686-0058
p-ISSN 2715-7695

Informasi Artikel

Tanggal masuk
21 Agustus 2023
Tanggal revisi
30 September 2023
Tanggal diterima
23 Desember 2023

Kata Kunci:

Kebertahanan¹,
Keunggulan kompetitif²,
Strategi bisnis³,
SOAR⁴

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran keunggulan kompetitif UMKM dapat menjaga keberlangsungan usaha tersebut sehingga masih dapat tetap bertahan sampai sekarang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui wawancara kepada responden dengan harapan dapat secara langsung memahami tindakan manajerialnya dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui kekuatan yang terdiri dari tenaga kerja yang terampil, pelanggan yang setia, produk yang sesuai selera konsumen, inovasi produk dan lokasi yang strategis. Peluang melalui perluasan jangkauan pemasaran. Aspirasi UMKM melalui kerjasama dengan pihak lain seperti gojek. Penulis berharap hasil ini mampu memberikan masukan bagi mitra terkait dalam meningkatkan penjualan dengan promosi secara online dan mempertahankan kualitas proses produksi.

Abstract: The aim of this research is to determine the role of the competitive advantage of MSMEs in maintaining the sustainability of these businesses so that they can still survive today. The research method used is a qualitative approach through interviews with respondents in the hope of directly understanding their managerial actions in creating competitive advantage. The research results show that competitive advantage can be achieved through strengths consisting of a skilled workforce, loyal customers, products that suit consumer tastes, product innovation and strategic location. Opportunities through expanding marketing reach. MSMEs aspirations through collaboration with other parties such as Gojek. The author hopes that these results will be able to provide input for relevant partners in increasing sales with online promotions and maintaining the quality of the production process.



PENDAHULUAN

UMKM telah terbukti mampu membantu Indonesia dalam menghadapi situasi krisis sekalipun, bahkan ditengah ketidakpastian ekonomi dampak pandemi covid 19 dengan jumlah UMKM yang sempat mengalami penurunan, sektor UMKM tetap menjadi sektor yang dapat diandalkan sebagai fondasi perekonomian nasional dan kebangkitan ekonomi Indonesia. Oleh karena itu peran UMKM tidak perlu diragukan lagi karena mampu memberikan kontribusi yang besar.

Jumlah UMKM dari tahun 2016- 2019 selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya rata-rata sebanyak 2%. Namun berbeda dengan tahun 2020 diawal pandemi, jumlah UMKM mengalami penurunan sebanyak 2% yang disebabkan karena ketidakmampuan UMKM bersaing dimasa pandemi Covid-19. Pada saat yang bersamaan juga bermunculan UMKM baru dampak dari terjadinya pemutusan hubungan kerja di berbagai industri. Beberapa UMKM

mampu bertahan karena menyesuaikan kegiatan usahanya di masa pandemi dengan bersaing menggunakan media digital. Bank Indonesia (2021) mencatat sekitar 87,5% UMKM terdampak pandemi dan sebanyak 23% yang bertahan cenderung mengadopsi digitalisasi (Hanim *et al.*, 2022). Data tersebut menunjukkan bahwa tidak semua UMKM siap beradaptasi dengan cepat dan menyesuaikan strategi dan operasional kegiatannya menggunakan media digitalisasi. Berdasarkan fenomena tersebut untuk dapat tetap bertahan dalam persaingan dan menjaga keberlangsungan usahanya UMKM harus menggunakan strategi dan menyesuaikan dengan kondisi yang ada.

Strategi yang dimaksud adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan baik dalam kaitannya dengan tujuan jangka Panjang, program tindak lanjut dan prioritas alokasi sumber daya. Salah satu strategi yang dapat digunakan adalah SOAR untuk menentukan proses strategi bisnis dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal perusahaan. Strategi tersebut dapat menjadi keunggulan kompetitifnya dan dapat membuat pelanggan datang kembali. UMKM harus memiliki keunggulan kompetitif sebagai ciri khasnya atau keunggulan yang dimiliki tidak ada pada UMKM lainnya. Keunggulan kompetitif ialah jantung dari kinerja suatu UMKM dalam pasar yang bersaing dan berasal dari banyak aktivitas usaha seperti kegiatan desain, memproduksi, memasarkan hingga kegiatan pendukung paska pembelian (Fatmawati *et al.* 2016). Oleh karenanya dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki UMKM maka kinerja UMKM juga akan baik sehingga keberlangsungan UMKM dapat terjaga. Menyadari pentingnya hal tersebut maka sudah menjadi suatu keharusan untuk UMKM dapat memiliki keunggulan kompetitif.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis peran strategi UMKM dalam mempertahankan keunggulan kompetitifnya sehingga dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya dari sejak berdiri sampai saat ini dengan menggunakan metode SOAR. Penggunaan Metode SOAR karena metode tersebut dapat digunakan untuk mengukur keunggulan kompetitif suatu UMKM.

KAJIAN LITERATUR

Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Menurut UU No. 20 Th. 2008 mengenai UMKM dijelaskan menjadi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Usaha mikro merupakan usaha produktif milik perseorangan dan/atau badan usaha perseorangan yang sesuai dengan kriteria Usaha Mikro berdasarkan ketentuan Undang-Undang ini. Usaha kecil merupakan suatu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dijalankan oleh orang perseorangan atau badan hukum dan bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang dari suatu perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau terafiliasi langsung dengan perusahaan itu, baik langsung maupun tidak langsung dari suatu perusahaan menengah atau perusahaan besar yang memenuhi kriteria yang berkaitan dengan usaha kecil yang ditentukan dalam Undang-undang ini. Usaha Menengah merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dijalankan oleh orang perseorangan atau badan hukum dan bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari suatu perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan kekayaan bersih agregat atau pendapatan tahunan yang diperoleh berdasarkan ketentuan Undang-undang ini.

Strategi SOAR

SOAR adalah kerangka perencanaan strategis dengan pendekatan yang berfokus pada kekuatan dan berupaya memahami keseluruhan sistem dengan menyertakan suara para

pemangku kepentingan yang relevan. Strategi ini memungkinkan UMKM untuk membangun masa depan melalui kolaborasi, pemahaman bersama, dan komitmen terhadap tindakan. SOAR dikembangkan oleh Stavros, Cooperider dan Kelley pada tahun 2009 (Zamista, 2020). Strategi SOAR ialah elemen yang dipergunakan dalam membuat suatu rekomendasi tertentu. Komponen SOAR yang telah teridentifikasi dapat menghasilkan suatu solusi strategis sebagai saran dalam upaya perbaikan. Hal ini dilengkapi dengan pengukuran kekuatan, sehingga kita dapat mengetahui beberapa besar usaha yang kita miliki dapat mencapai suatu tujuan (aspirasi) dan tujuan utamanya (Insani, 2019). Analisis ini merupakan alternatif proses perencanaan strategis selain analisis SWOT yang sudah umum digunakan. Perbedaan mendasar antara SOAR dan SWOT adalah melibatkan pemangku kepentingan dalam melakukan identifikasi dan analisis kekuatan dan peluang untuk menciptakan aspirasi, tujuan, strategi, dan komitmen untuk memperoleh hasilnya.

Berdasarkan pendapat di atas, terlihat bahwa antara strategi bersaing sebagai strategi utama dengan berbagai analisisnya, mempunyai hubungan yang erat dengan keunggulan kompetitif sebagai suatu tindakan yang praktis karena strategi tanpa ada tindakan akan sama sia-sianya dengan tindakan tanpa strategi. Oleh karenanya, melalui strategi bersaing, UMKM dapat mengidentifikasi keunggulan kompetitif apa yang telah diperoleh atau dapat dicapainya.

Komponen-Komponen SOAR

Menurut Fuadi (2020), SOAR memiliki 4 (empat) unsur atau elemen yang terdiri dari *strengths, opportunities, aspirations, and result*. Empat unsur atau elemen ini yang nantinya akan menyusun kerangka kerja SOAR dalam menciptakan strategi alternatif dalam sebuah organisasi. Berikut penjelasan masing-masing elemennya:

Strenght (S) atau adalah segala sesuatu yang merupakan kekuatan dan kemampuan terbesar yang dimiliki oleh UMKM, baik berupa aset berwujud maupun aset yang tidak berwujud yang akan menunjang pertumbuhan UMKM. Faktor kekuatan inilah yang menjadi nilai tambah atau keunggulan dalam UMKM. Sangat mudah untuk mengetahui apakah suatu UMKM memiliki keistimewaan yang menonjol dibandingkan dengan pesaingnya dan dapat memenuhi keinginan *stakeholders* ataupun para pelanggannya.

Opportunities (O) adalah kondisi yang menguntungkan dalam lingkungan eksternal suatu UMKM dan bahkan dapat berperan dalam memajukan sebuah usaha atau UMKM. Beberapa hal yang dapat diubah menjadi peluang harus diorganisasikan menurut *success probability* (kemungkinan berhasil). Salah satu syarat bagi keberhasilan UMKM ialah kemampuan memanfaatkan peluang semaksimal mungkin.

Aspirations (A) adalah harapan, visi dan misi yang ingin dicapai dalam rangka mengembangkan kepercayaan diri terhadap produk, pasar dan segala sesuatu yang dilakukan untuk mencapai visi yang diinginkan sehingga menimbulkan perasaan positif dan semangat yang muncul untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan. Berbagai aspirasi penting untuk menciptakan visi dan misi serta menjadi pedoman perjalanan organisasi menuju masa depan.

Results (R) merupakan hasil yang ingin dicapai (*measurable results*) selama proses perencanaan strategis, untuk melihat sejauh mana tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Agar para anggota organisasi merasa termotivasi untuk berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka perlu dirancang sistem pengakuan dan penghargaan yang menarik. Hasil yang diperoleh hendaknya tidak hanya mengupayakan keuntungan yang sebesar-besarnya, namun juga harus mampu memperoleh dan memberikan *benefit* (keuntungan atau manfaat) nonmateri kepada lingkungan internal dan eksternal UMKM.

Keunggulan Kompetitif UMKM

Keunggulan kompetitif dapat dikatakan sebagai faktor yang dapat sebagai pembeda satu UMKM dengan UMKM lainnya berdasarkan keunikannya, yang berdasarkan

kompetensi UMKM karena melakukan suatu tindakan yang tidak dapat dilakukan oleh UMKM lainnya atau dapat melakukan yang lebih baik dari UMKM lainnya (Robbins dan Coutler, 2016). Menurut Amirullah (2015:94) Keunggulan bersaing diperoleh jika perusahaan melaksanakan strategi penciptaan nilai secara tidak serentak dengan strategi yang diimplementasikan oleh pesaing yang sekarang ada atau pesaing potensial. Teori Porter (1985) tentang Model Lima Kekuatan menjelaskan bahwa perusahaan juga bersaing dengan pesaing potensial yang akan memasuki pasar, pemasok, pembeli, konsumen, dan produsen produk substitusi. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan karakteristik suatu industri, yaitu intensitas persaingan antara pemain yang ada, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, kekuatan tawar pembeli dan ancaman dari produk substitusi.

Keberlangsungan UMKM

Secara umum, keberlangsungan UMKM adalah kemampuan UMKM dalam mempertahankan usahanya sepanjang waktu (Catlin dkk., 2017). Secara lebih rinci menurut Neo, *et.al.* (2020) Keberlangsungan merupakan suatu keadaan yang sedang berlangsung, yang dapat bertahan secara konsisten dan berkelanjutan dengan suatu proses yang dialami sehingga, tercapailah keadaan dari apa yang telah diupayakan yaitu berada pada titik eksis dan dapat bertahan pada suatu lingkungan yang ada untuk saat ini, sampai masa yang akan mendatang. Keberlangsungan usaha dapat terwujud dengan melibatkan berbagai faktor, seperti profitabilitas, keunggulan kompetitif, dan inovasi serta kreativitas. Berdasarkan pemaparan tersebut berarti bahwa keberlangsungan berhubungan dengan sesuatu yang bersifat jangka panjang, saling menguntungkan dan tidak merugikan salah satu pihak.

METODE

Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk dapat melihat secara lebih luas dan mendalam mengenai situasi sosial bisnis yang diteliti pada UMKM di desa Serangan. Fenomena yang dimaksud adalah strategi ataupun upaya pemilik UMKM dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya dengan keunggulan kompetitifnya. Data diperoleh melalui sumber informasi (*key informant*) dengan menggunakan teknik wawancara secara mendalam yang dilakukan kepada pemilik UMKM serta staf ataupun karyawan yang dipercaya oleh pemilik dalam mengelola UMKM terkait di desa Serangan. UMKM yang digunakan sebagai obyek memiliki jenis usaha yang berbeda-beda. Pemilihan objek jenis usaha yang berbeda didasarkan pada pertimbangan agar setiap jenis usaha yang beranekaragam dapat terwakili. Wawancara dilakukan secara langsung di Desa Serangan tepatnya pada tempat usaha informan masing-masing. Data Informan didapatkan dengan melakukan komunikasi pada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Denpasar dan melalui komunikasi lapangan secara berantai dari UMKM ke UMKM lainnya. Proses pengumpulan data kami lakukan secara langsung ke lapangan tanpa membuat *appointment*, kunjungan dilakukan pada tiap UMKM yang terdaftar pada Dinas Koperasi dan UMKM sejumlah 123 UMKM dimana dalam prosesnya bersedia menjadi informan. Setelah data hasil wawancara terkumpul, langkah selanjutnya yang kami lakukan adalah: (1) merangkum data hasil wawancara, (2) memilah-milah data tersebut mengenai point pentingnya, (3) Fokus perhatian pada hal-hal penting (4) menyesuaikan pola dan temanya. Langkah terakhir, data tersebut dianalisis menggunakan SOAR, yaitu *strength*, *opportunities*, *aspiration* dan *result*. Secara sederhana, pengumpulan data dilakukan dengan mengeksplorasi beberapa pertanyaan berikut secara mendalam:

1. Pikirkan pengalaman teristimewa atau titik tertinggi dalam pekerjaan Anda atau pengalaman organisasi Anda.
2. Pada pengalaman itu, pikirkan hal-hal yang Anda anggap paling bernilai tentang diri sendiri dan pekerjaan Anda.

3. Pikirkan faktor-faktor inti yang memberikan nyawa bagi organisasi Anda, yaitu nilai-nilai yang sangat positif sebagai landasan pengembangan organisasi Anda.

Data disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan sesuai keadaan di lapangan (Creswell, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berfokus pada beberapa UMKM dengan jenis usaha yang berbeda-beda yaitu: Ikan bakar, warung rujak, laundry, bahan bangunan, ikan hias laut, keripik kerang, penginapan, toko kelontong, toko pulsa, gym studio dan jasa perbaikan/pembuatan kapal. Pada pembahasan *key informants* yang disajikan pada penelitian ini meliputi UMKM green laundry, warung ikan becol dan warung tradisional.

Green laundry merupakan penatu yang didirikan oleh dua orang perempuan paruh baya dimana penatu tersebut telah beberapa kali berpindah tempat dan merupakan penatu pioneer di daerah desa serangan. Keterbatasan sumber daya manusia dan permodalan ternyata tidak membuat mereka menyerah pada berbagai kondisi ekonomi di masa pandemi sekalipun. Mereka bahkan meningkatkan berbagai inovasi agar dapat senantiasa bersaing dengan penatu lainnya yang memiliki modal lebih memadai.

Sumber UMKM kedua yang disajikan adalah warung ikan becol yang merupakan salah satu warung ikan desa Serangan yang populer di Kota Denpasar. Warung ikan merupakan salah satu destinasi kuliner yang menjadi pusat perhatian di Desa Serangan, keberadaan warung ikan sangat banyak dan menjamur, namun warung ikan becol dapat dikatakan sebagai pioneer di penjualan ikan bakar khas desa serangan. Di tengah banyaknya pesaing warung ikan yang bermunculan dengan konsep baru, tempat yang lebih strategis yang menyajikan pemandangan laut. Warung ikan becol tetap memperhatikan strategi dan keberlangsungan usahanya dengan mempertahankan ciri khas rasa makanan, meningkatkan pelayanan dan sanitasi sehingga meskipun terdapat sangat banyak warung ikan yang hadir di Desa Serangan, eksistensi Warung ikan becol masih bertahan hingga saat ini.

UMKM terakhir yang disajikan adalah warung family yang merupakan warung tradisional yang menjual berbagai macam makanan khas tradisional pulau Bali seperti rujak kuah pindang, jaje bali, kerupuk ikan dan berbagai cemilan khas bali. Warung family merupakan warung yang dikelola secara tradisional oleh keluarga pemilik dan seringkali di *handle* oleh anak perempuan pemilik warung. Keberadaan warung serupa sangat banyak di Desa serangan namun pengelolaan yang dilakukan dengan baik oleh anak perempuan pemilik warung family membawa penjualan warung family meningkat melalui digitalisasi marketing yang digunakan sebagai strategi penjualan, disaat warung serupa di Desa serangan masih bergerak secara konvensional, warung family justru dapat dipesan melalui berbagai ecommerce online seperti gojek sehingga pelanggan tidak harus mengunjungi warung tersebut secara langsung. Berikut adalah penyajian data UMKM yang telah kami wawancarai:

Kekuatan (*Strengths*)

UMKM memiliki keunggulan kompetitifnya masing-masing yang dapat menjadi kekuatan UMKM tersebut hingga dapat bertahan atau menjaga keberlangsungan usahanya sampai saat ini. Seperti yang diungkapkan oleh beberapa pemiliknya sebagai berikut:

“Usaha yang saya jalankan sudah turun temurun atau dapat dikatakan sebagai pioneer/ pelopor dalam memperkenalkan produk kepada pelanggan dibandingkan pesaing, sehingga sudah dikenal luas dapat menjadi salah satu keunggulan kami. Disamping itu kami selalu menjaga hubungan baik dengan pegawai, pesaing bahkan masyarakat sekitar. Kami selalu menjaga dan mempertahankan kualitas produk yang kami hasilkan. Kekuatan brand yang kami miliki tidak akan bertahan apabila kami tidak berinovasi sehingga kami senantiasa

mempertahankan rasa, kualitas pelayanan dan sanitasi usaha kami karna itulah keunggulan yang harus kami tunjukan dalam dunia kuliner yakni “RASA”

Hampir disetiap waktu kunjungan jumlah pelanggan yang terlihat pada tempat usaha UMKM ini dalam kondisi yang ramai, terdapat cukup banyak warung dengan konsep baru dan pemandangan yang sangat indah di sekitar UMKM terkait namun cita rasa yang ditawarkan, ketersediaan jumlah ikan, cepatnya penyajian dan brand yang telah dikenal lama membuat UMKM terkait bertahan.

“Usaha yang kami jalankan memang tidak luput dari pesaing, terdapat usaha sejenis yang ada disekitar kami. Kami tidak menyadari sepenuhnya mengenai keunggulan kompetitif yang kami miliki namun menurut beberapa konsumen yang berkunjung, mereka datang Kembali karena bumbu masakan yang kami sajikan memiliki ciri khas tersendiri. Oleh karena itu bumbu yang kami sajikan dalam produk makanan yang kami jual dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif atau kekuatan kami sehingga usaha kami dapat tetap terjaga keberlangsungannya sampai saat ini, selain itu kami juga berusaha mengikuti zaman dengan ikut berjualan secara online sehingga bisa memesan makanan tradisional melalui aplikasi”.

Rasa makanan yang dijual oleh UMKM terkait diakui enak oleh beberapa pelanggan yang ada dilokasi, ketersediaan parkir serta pemesanan dan pengantaran yang dapat melalui aplikasi mempermudah pelanggan ditengah banyaknya UMKM serupa.

“Usaha yang kami jalankan memiliki perbedaan dengan usaha sejenis lainnya karena kami memberikan jasa dengan menggunakan alat setrika biasa bukan setrika uap yang umumnya digunakan pada usaha laundry. Oleh karena itu hasil dari jasa yang kami berikan menurut pelanggan lebih baik dan tidak merusak pakaian. Selain itu usaha kami juga siap mengantarkan pakaian yang telah dilaundry apabila diminta. Bahkan kami tetap berusaha menerima konsumen yang memerlukan jasa ekspres kadang tanpa biaya tambahan sebagai bentuk servis yang kami berikan agar konsumen tidak pindah ke pesaing. Beberapa kekuatan tersebut dapat menjadi kelebihan ditengah keterbatasan usaha kami sehingga usaha kami dapat terus berlanjut”.

Berdasarkan pendapat yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa baik secara sadar ataupun tidak sadar masing-masing UMKM memiliki kekuatannya masing-masing yang dapat mengikat konsumen untuk datang kembali. Oleh karena kekuatan tersebutnya yang dapat menjadi keunggulan kompetitif masing-masing UMKM sehingga dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya sampai saat ini.

Peluang (Opportunities)

Persaingan UMKM semakin kompetitif. Oleh karenanya UMKM diserang harus terus mengambil peluang yang ada dengan mengambil kesempatan untuk memperluas usahanya. Mereka menyadari akan perlunya perubahan serta perbaikan-perbaikan dalam usahanya seperti peningkatan kualitas produk yang dihasilkan, perluasan jangkauan pemasaran dengan basis teknologi informasi, serta inovasi.

“Mempertahankan cita rasa dan kualitas produk menjadi hal yang sangat penting di bidang kuliner, mengingat bidang usaha kami berkaitan dengan makanan atau kuliner. Produk dengan cita rasa tetap kami pertahankan sejak usaha ini dibuka sampai saat ini. Kemudian untuk menghasilkan produk yang berkualitas maka bahan baku dan proses penyajian harus juga diperhatikan. Begitu juga dengan penyajian dan pelayanan. Selanjutnya pemasaran perlu ditingkatkan agar jangkauannya tidak hanya warga sekitar mengingat disini usaha sejenis sangat banyak, selain itu kami menambah pilihan bagi konsumen dimana yang biasanya hanya menyediakan olahan ikan dan minuman biasa sekarang kami menyediakan pula berbagai jenis rujak bali dan olahan es sebagai tambahan pilihan bagi pelanggan kami”.

Pelaku UMKM menyadari bahwa usaha yang serupa dengan mereka telah bertambah jumlahnya secara signifikan setelah masa pandemic berlalu sehingga pelaku UMKM terkait mulai menambah varian pilihan menu yang dapat dinikmati oleh konsumen.

Menurut kami, peluang untuk usaha warung rujak kami sangat terbuka lebar karena produk yang kami hasilkan bukan hanya produk yang sedang trend semata tetapi produk tradisional yang memiliki nilai otentik tersendiri. Kami berusaha selalu mencari bahan baku buah-buahan yang segar meskipun terkadang beberapa buah sedang tidak musim namun kami usahakan tetap ada meskipun membelinya dengan harga yang lebih mahal dari biasanya.

UMKM terkait menyadari bahwa kunci dari usaha mereka salah satunya terletak pada kualitas bahan baku dan varian yang disediakan. Ketika UMKM lain mungkin mentoleransi adanya kelangkaan beberapa jenis bahan baku akibat tidak sedang musimnya, UMKM terkait tetap berusaha menyediakan meski harus membeli lebih mahal.

Kami optimis dengan usaha laundry kami mengingat saat ini setiap orang memiliki kesibukan yang sangat padat sehingga aktivitas seperti mencuci pakaian diberikan kepada pihak lain seperti kami. Meskipun demikian ditengah keterbatasan peralatan dan SDM, kami tidak pernah menolak permintaan ekspres pada beberapa pesanan tanpa meminta biaya lebih agar kesetiaan pelanggan kami tetap terjaga. Pelanggan yang puas tentu akan memberikan testimoni bagi warga lainnya.

Berdasarkan pendapat yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa UMKM telah mengambil peluang yang tersedia dalam waktu dan lingkungannya. UMKM tersebut tidak berdiam diri dan tetap seperti usahanya sebelumnya, tetapi menangkap peluang yang ada seperti pada zaman sekarang yaitu dapat dilakukan perluasan pemasaran. UMKM juga memaksimalkan pelayanan dan peningkatan kualitas produknya. Gantino dan Erwin (2010) mengatakan bahwa peningkatan kualitas dikatakan efektif apabila kenaikan biaya dan biaya penilaian lebih kecil daripada penurunan biaya kegagalan, atau dalam proses produksi terjadi pencapaian bebas produk cacat. Oleh karenanya dengan menangkap peluang yang ada maka keberlangsungan UMKM dapat terjaga.

Aspirations

UMKM di Desa serangan memiliki cita-cita dan harapan untuk menjadi salah satu daerah tujuan wisata. Di Daerah serangan dahulunya hanya dikenal sebagai wilayah spiritual yang ramai dikunjungi Umat hindu di Bali saat hari raya Kuningan untuk melakukan persembahyangan di Pura Sakenan. Namun pada saat ini di daerah tersebut telah tersedia banyak fasilitas pendukung pariwisata.

Sekal usaha kami dikelola oleh Bapak dan menurun ke kami, harapan kami adalah desa kami tidak hanya ramai dikunjungi Ketika ada persembahyangan saja namun di hari biasapun orang ingin berkunjung kesini. Akhirnya kami warga desa memanfaatkan keberadaan lokasi dekat laut kami untuk menjual hasil lautnya (ikan) untuk menjadi ciri khas bagi desa kami. Sesama penjual olahan ikan bakar kami saling berbagi bahan baku di supplier sehingga setiap pedagang memperoleh ikan yang segar setiap harinya dan tidak ada sistem monopoli. Pemerintah maupun sector swasta tidak jarang melakukan aktivitas yang berhubungan dengan pembinaan UMKM dan berbagai aktivitas yang berkaitan dengan CSR seperti bersih-bersih dan pengelolaan sampah dengan mengajak berbagai pelaku UMKM ini menjadi sarana bagi kami dalam menyampaikan setiap aspirasi kami sebagai pelaku UMKM."

UMKM terkait telah membangun kerjasama yang baik dengan sesama penjual, persaingan yang sehatpun terbentuk akibat adanya hubungan yang baik antar sesama pedagang. UMKM di Desa Serangan saling melakukan koordinasi dengan pihak terkait seperti pemerintah. UMKM juga saling bertukar dan memberikan informasi antar UMKM. Hubungan yang harmonis tersebut dapat menjadikan UMKM saling mendukung satu sama lainnya sehingga dapat memberikan aspirasi positif untuk keberlangsungan UMKM kedepannya.

“Dimasa pandemi kemarin hampir semua pedagang terdampak, bahkan kami terkadang buka dan kadang tutup, ini juga terjadi pada semua pedagang makanan tradisional di Desa ini, kami kerap bertukar pandangan bagaimana kami akan mengatasi segala permasalahan bisnis dan bagaimana kami akan memulainya kembali. Hal tersebut berlangsung hingga kini saat pandemi berlalu kami saling berbagi ide terkait menu tradisional apa yang akan dibuat serta bagaimana tips dan trik agar rasanya sesuai dan tidak berubah sesuai rasa aslinya seperti kolak, klepon, kaliadrem, cerorot dan pisang rai yang sudah jarang ditemui.”

UMKM terkait saling bertukar pengalaman. Kegiatan tersebut merupakan tindakan pertukaran sosial yang memberikan manfaat satu sama lain. Pertukaran sosial maupun ekonomi berdasarkan pada aspek fundamental, yaitu apa yang dibutuhkan dan dihargai (misalnya, barang, jasa, dan pertemanan) hanya dapat diperoleh dari orang lain (Ritzer & Smart, 2010).

Results

Perkembangan UMKM Serangan setiap tahunnya mengalami perubahan/ kemajuan baik dari pertambahan jumlah UMKM dan jumlah kunjungan. Hal tersebut tentu harus diikuti dengan berbagai inovasi, peningkatan fasilitas, pelayanan dan kreativitas.

“Untuk aktivitas UMKM, Pemanfaatan transportasi online dan media social mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pesanan langsung bisa dilakukan menggunakan aplikasi. Oleh karenanya produk dan usaha kami semakin dikenal dan semakin laku di pasaran. Hal tersebut memberikan dampak pada peningkatan penjualan produk kami.”

Pelaku UMKM menyadari harus dapat beradaptasi dengan era digitalisasi seperti saat ini sehingga aktivitas operasional berbasis teknologi telah diterapkan.

“Pasca pandemi kami memperhatikan kebersihan tempat kami, kami menyediakan tempat cuci tangan yang memadai, sarana untuk menghindari makanan kami dari lalat, ikan yang selalu fresh setiap harinya dan menambah jenis produk yang dijual. Hasilnya bahkan sangat memuaskan dimana aneka rujak bali dan es yang dijual sebagai pendamping menu utama laris dipesan oleh pelanggan. Kedepannya kami akan menata bentuk warung ikan kami agar lebih baik lagi.”

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan menangkat peluang yang ada dapat membantu UMKM dalam keberlangsungan usahanya. Selain itu starteginya dapat dianalisis dengan menggunakan strategi SOAR, yang dapat di jelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Matriks SOAR UMKM Serangan

Kekuatan (<i>Strength</i>)	Peluang (<i>Opportunity</i>)
1. Memiliki keunggulan kompetitif	1. Memperluas jangkauan pemasaran
2. Menjadi pioneer	2. Meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan
Aspirasi (<i>Aspiration</i>)	Hasil (<i>Result</i>)
1. Menjadi daerah spiritual dan wisata	1. Pemanfaatan media sosial dan transfortasi online
2. Saling mendukung dengan usaha sekitar atau bersaing dengan sehat	2. Penjualan setiap tahunnya meningkat

Sumber: Hasil Penelitian diolah (2023)

SIMPULAN

Penerapan SOAR untuk keunggulan kompetitif bagi usaha UMKM Serangan, meliputi: Kekuatan (*Strength*) yang terdiri dari tenaga kerja yang terampil, pelanggan yang setia, produk yang sesuai selera konsumen, inovasi produk dan lokasi yang strategis. Peluang (*opportunity*) melalui perluasan jangkauan pemasaran. Aspirasi (*Aspiration*) UMKM melalui kerjasama

dengan pihak lain seperti gojek. Hasil (*result*) diharapkan mampu meningkatkan penjualan dengan promosi secara online dan mempertahankan kualitas proses produksi. Strategi pengembangan UMKM untuk keunggulan kompetitif berpeluang untuk mendukung keberlangsungan UMKM kedepannya.

UMKM Serangan disarankan untuk tetapi menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Tetap mengikuti perkembangan bisnis, menangkap segala peluang yang ada dan selalu melakukan inovasi dan kreativitas. Hal tersebut sangat penting mengingat persaingan bisnis kedepannya akan semakin ketat. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian dengan menambahkan sampel yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. (2015). Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Catlin, J. R., Luchs, C. M., dan Phipps, M. 2017. Consumer perceptions of the social vs. environmental dimensions of sustainability. *Journal of Consumer Policy*, 40(1), 245-277.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fatmawati, R.A., Pradhanawati, A, dan Ngatno. 2016. Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran pada Warung Angkringan Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 5, No. 3, Hal 351-362
- Fuadi, Afnan. "Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan Dan Perikanan Menuju Corporate University." *Widya Cipta : Jurnal Sekretari dan Manajemen* 4, no. 1 (2020): 129–136.
- Hanim, L., Soponyono, E., & Maryanto, M. (2022). Pengembangan UMKM Digital di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1).
- Nailul Insani, F. R. (2019). Studi Kesesuaian dan Strategi Pengelolaan Ekowisata Pantai Ungapan, Kabupaten Malang Untuk Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan. *Jurnal Teori dan Praksis Pembelajaran IPS* Vol. 4, No. 1, 54.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & M, P. (2011). *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw Hill.
- Ritzer, G. & Smart, B. (2010). *Teori Sosial Postmodern, (Terj: Nurhadi)*. Yogyakarta: Kreasi Wacana
- Robiins dan Coutler (2016). *Management*. Pearson Education Limited.
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
- Zamista, Adelia Alfama H. (2020). Analisis SOAR pada Strategi Pemasaran di Industri Jasa Finance. *Jurnal Teknik Industri*, 28.