

6 STRATEGI PENGUATAN DAYA SAING UMKM SEBAGAI UPAYA PEMULIHAN PASCA PANDEMI COVID-19 DI KABUPATEN GRESIK

Narto¹⁾, Muhammad Hafidz Yusuf²⁾, Gatot Basuki HM³⁾

^{1,2)}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Qomaruddin, Indonesia

²⁾Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya

1) nartonazriel@gmail.com

2) muhammadhafidzyusuf@uqgresik.ac.id

3) gatotbasukihm@itats.ac.id

ABSTRAK

Perekonomian dunia tumbuh melambat karena adanya pandemi Covid-19. Usaha Mikro kecil menengah (UMKM) sebagai sub sektor industri kreatif juga mengalami dampak yang sangat signifikan. Berbagai kesulitan dan kendala yang dihadapi mulai dari turunnya tingkat penjualan, modal usaha, harga bahan baku yang tinggi, serta sumber daya manusia yang rendah menjadi faktor yang memicu penurunan omset pelaku UMKM di Kabupaten Gresik. Untuk mengatasi hal tersebut dibutuhkan analisis faktor-faktor internal dan eksternal yang dimiliki UMKM, hal ini untuk mengetahui kondisi dan posisi UMKM Kabupaten Gresik saat ini pasca Pandemi Covid-19. Tujuan penelitian ini adalah menyusun strategi alternatif untuk peningkatan daya saing sebagai bentuk pemulihan kondisi UMKM pasca pandemi Covid-19. Hasil analisis diperoleh bahwa strategi alternatif yang disusun yaitu peran penting pelaku usaha untuk melakukan kerjasama dengan pemerintah daerah sebagai fasilitator dan pendamping serta regulator kebijakan daerah untuk memberikan kemudahan pengurusan Nomor Induk berusaha (NIB), pemanfaatan digitalisasi untuk memperluas jangkauan pemasaran produk. Peningkatan kerjasama pola kemitraan dengan BUMN sebagai industri yang mengelola hilirisasi sumber daya yang unggul. Inovasi produk sangat penting dilakukan karena semakin tinggi tingkat persaingan usaha sejenis, maka perlu dilakukan perbaikan cara pengemasan sebagai salah satu bentuk untuk membangun branding produk UMKM.

Kata Kunci : Pandemi Covid-19, UMKM, Industri Kreatif, Daya Saing.

ABSTRACT

The world economy is growing slowly due to the Covid-19 pandemic. Micro, small and medium enterprises (MSMEs) as a sub-sector of the creative industry also experienced a very significant impact. Various difficulties and obstacles faced ranging from a decrease in sales levels, business capital, high raw material prices, and low human resources are factors that trigger a decrease in the turnover of MSME actors in Gresik Regency. To overcome this, it requires an analysis of internal and external factors owned by MSMEs, this is to find out the current condition and position of MSMEs in Gresik Regency after the Covid-19 Pandemic. The purpose of this study is to develop alternative strategies to increase competitiveness as a form of recovery of MSME conditions after the Covid-19 pandemic. The results of the analysis obtained that the alternative strategy prepared was the important role of business actors to cooperate with local governments as facilitators and companions as well as regional policy regulators to provide ease of management of business identification numbers (NIB), the use of digitalization to expand product marketing reach. Increasing cooperation in partnership patterns with SOEs as an industry that manages the downstreaming of superior resources. Product innovation is very important because the higher the level of competition for similar businesses, it is necessary to improve the way of packaging as a form to build MSME product branding.

Keywords: Covid-19 pandemic, MSMEs, Creative Industries, Competitiveness.

I. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 mengakibatkan seluruh sektor industri mengalami gangguan, bahkan mengarah pada penurunan kondisi perekonomian dunia. Penting untuk dicatat bahwa usaha kecil dan menengah memainkan peran penting dalam menjamin keberhasilan jangka panjang ekonomi dan masyarakat. Akibatnya, pertumbuhan keuangan tergantung pada kapasitas mereka untuk menghasilkan nilai dan mempertahankan keunggulan komparatif melalui inovasi (Ma & Cheok, 2022). Dampak terhadap sektor industri sangat dirasakan di negara maju dan negara berkembang (Siagian, 2021). Kondisi pelaku usaha mengalami perubahan di antara lain operasional perusahaan, tenaga kerja, penurunan pendapatan, perubahan harga bahan baku dan produk, bantuan yang dibutuhkan, ekspektasi untuk bertahan serta penerapan protokol kesehatan menjadi isu penting saat Pandemi Covid-19 terjadi (BPS, 2021). Kondisi saat ini perilaku masyarakat dalam menghadapi Pandemi Covid-19 mengalami perubahan dalam pola hidup, adanya perasaan jenuh (61,2%) dalam mengikuti aturan protokol kesehatan yang harus diikuti tentu saja berdampak besar dalam kehidupan sehari-hari dan merasa tidak nyaman ketika melaksanakan protokol kesehatan (46,0%) yang dirasakan masyarakat di Indonesia (BPS, 2022). Perubahan lingkungan, teknologi dan sosial mengakibatkan dampak perubahan perilaku masyarakat (Fahriyah & Yoseph, 2020).

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan sektor unggulan pemerintah dalam menopang perekonomian disaat Pandemi Covid-19, sektor ekonomi dapat bertahan karena adanya UMKM yang mampu mandiri dalam menghadapi perubahan-perubahan secara global dan mempunyai daya saing tinggi (Dwiastanti & Mustapa, 2020). UMKM memiliki peran penting sebagai pilar perekonomian nasional yang memiliki daya saing tinggi (Narto, 2021). Daya saing adalah usaha yang dilakukan oleh pelaku usaha untuk tetap bertahan dan mengembangkan usaha (Sulistiyani & Pratama, 2020). Hasil survey menunjukkan bahwa sebanyak 96% pelaku UMKM mengalami dampak negatif Covid-19 terhadap proses bisnisnya dan sekitar 75% mengalami penurunan penjualan yang signifikan, akan tetapi disisi lain UMKM mampu menyerap tenaga kerja dan mengurangi tingkat

pengangguran secara signifikan (Yanto & Sukanta, 2020).

Pemerintah saat ini melakukan upaya pencegahan penularan Covid-19 dan pemulihan perekonomian nasional untuk mengurangi dampak global dari Pandemi Covid-19 (Auliya & Arif, 2021). UMKM di Kabupaten Gresik didominasi oleh Usaha Mikro, sebanyak 192.641 UMKM yang terdiri dari 171.105 usaha mikro dan 20.023 usaha kecil serta usaha menengah sebesar 1.513 (Diskoperindag, 2020).

Pada penelitian sebelumnya analisis strategi bisnis sangat dibutuhkan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal UMKM saat pandemi Covid-19, formulasi strategi akan menghasilkan alternatif strategi yang mampu memberikan solusi bagi pelaku usaha (Astutik et al., 2021). Strategi bersaing UMKM dibutuhkan untuk memaksimalkan sumber daya yang dimiliki sehingga tercapai produktivitas jangka pendek dan jangka panjang (Fatimah & Tyas, 2020). Sedangkan arsitektur strategi daya saing melalui orientasi pasar dan inovasi signifikan dapat meningkatkan kesejahteraan UMKM (Darung & Kristinae, 2020). Berbagai strategi dilakukan oleh UMKM untuk menghadapi situasi Pandemi, salah satunya dengan pemanfaatan media *online* sebagai sarana pemasaran (Andayani, Roesminingsih, & Yulianingsih, 2021).

Berbagai kendala dan hambatan bahkan keterbatasan yang dimiliki oleh UMKM, tidak sedikit yang terpaksa menutup usahanya. Disisi lain bagi pelaku UMKM yang mengedepankan inovasi melalui literasi digital dapat bertahan menghadapi situasi saat ini. Menghadapi kondisi ini dibutuhkan strategi daya saing dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) (Imanuel, 2021). SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*, dan dapat dianalisis sebagai suatu proses, di mana tim manajemen mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan bisnis (Namugenyi, Nimmagadda, & Reiners, 2019). Analisis SWOT tidak memberikan kepentingan relatif dari strategi perencanaan untuk menilai keputusan (Sahani, 2021). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi UMKM di Kabupaten Gresik pasca Pandemi Covid-19 dan memberikan alternatif strategi

dalam penguatan daya saing untuk pemulihan proses bisnis.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian menggunakan kualitatif dan kuantitatif untuk mengetahui permasalahan dan pemecahan masalah serta penyusunan strategi alternatif UMKM kabupaten Gresik. Pengumpulan data menggunakan teknik *purpose sampling*, metode wawancara terstruktur dan kuesioner. Wawancara terstruktur dilakukan terhadap para pelaku UMKM, konsumen, paguyuban dan Diskoperindag Kabupaten Gresik. Hasil wawancara tersebut untuk mengetahui faktor internal dan eksternal serta kondisi UMKM pasca Pandemi Covid-19. Kuesioner disebar kepada 95 responden dengan menggunakan penilaian skala likert berkaitan dengan faktor internal dan eksternal untuk mengukur kondisi UMKM.

Analisis data menggunakan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), yang diawali dengan pengukuran faktor internal untuk bobot dan rating menggunakan IFAS (*Internal Factor Analysis Strategic*) dan faktor eksternal menggunakan EFAS (*External Factor Analysis Strategic*). Kemudian menyusun matrik Internal-Eksternal untuk mengetahui kondisi UMKM berdasarkan hasil data tabulasi kuesioner yang telah di kumpulkan, menyusun Matrik SWOT untuk menyusun alternatif strategi penguatan strategi daya saing untuk pemulihan UMKM.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Mengidentifikasi, mendokumentasikan, dan memodelkan berbagai elemen SWOT dalam berbagai konteks industri UMKM dilakukan dengan melakukan pengamatan terhadap kebutuhan faktor internal dan faktor eksternal. Kondisi UMKM di Kabupaten Gresik selama Pandemi Covid-19 banyak mengalami kendala dalam melakukan kegiatan proses bisnisnya.

Identifikasi faktor internal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UMKM Gresik. Tingkat kekuatan dan kelemahan UMKM Gresik diketahui melalui bobot dan rating hasil dari penyebaran kuesioner. Nilai bobot diperoleh dari jumlah rata-rata faktor internal dibagi dengan nilai rata-rata pada faktor masing-masing faktor. Sedangkan rating merupakan penilaian

terhadap tingkat kepentingan masing-masing faktor, diukur sesuai dengan kemampuan dan kepentingan dari perspektif perusahaan. Hasil perhitungan tersebut disajikan pada matrik IFAS dibawah ini.

Tabel 1. Matrik IFAS UMKM Kabupaten Gresik

No	Faktor - faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
1	Dukungan pendamping dari pemerintah daerah	0,1230	4	0,4921
2	Program pemberdayaan UMKM	0,1076	4	0,4306
3	Ketersediaan akses informasi digital	0,1273	3	0,3819
4	Ketersediaan jaringan infrastruktur	0,1264	3	0,3793
5	Fasilitas akses perizinan dari pemerintah daerah	0,1324	3	0,3973
6	Mitra Binaan bersama BUMN untuk UMKM	0,1149	3	0,3447
Subtotal		0,7317		2,4259
Kelemahan				
1	Keterbatasan informasi UMKM bagi lokasi terpencil	0,0564	2	0,1128
2	Ketersediaan tenaga kerja yang terbatas	0,0555	1	0,0555
3	Kurangnya jangkauan pemasaran produk	0,0530	2	0,1059
4	Rendahnya inovasi produk	0,0547	2	0,1094
5	Sistem pemasaran konvensional	0,0487	2	0,0974
Subtotal		0,2683		0,4810
TOTAL		1		2,9069

(sumber: pengolahan data)

Dari tabel tersebut diatas diketahui bahwa terdapat enam faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan yang dimiliki oleh UMKM di Kabupaten Gresik, dengan nilai subtotal untuk faktor kekuatan sebesar 2,4259 dan nilai faktor kelemahan sebesar 0,4810, sedangkan untuk total nilai faktor internal adalah sebesar 2,9069.

Identifikasi faktor eksternal digunakan untuk mengukur tingkat peluang dan ancaman yang dimiliki oleh UMKM di Kabupaten Gresik. Hasil pengukuran disajikan pada tabel matrik EFAS dibawah ini.

Tabel 2. Matrik EFAS UMKM Kabupaten Gresik

No	Faktor - faktor eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang				
1	Adanya Program Pemulihan UMKM Pasca Pandemi Covid-19	0,1344	4	0,5378
2	Pemberian stimulus bagi pelaku UMKM	0,1384	3	0,4151
3	Peran Dinas Koperasi sebagai Fasilitator	0,1213	3	0,3640
4	Bantuan Permodalan Bagi Pelaku Usaha Mikro (BPUM)	0,1366	4	0,5465
5	Bantuan hibah UMKM	0,1323	3	0,3968
Subtotal		0,6630		2,2601
Ancaman				

1	Kondisi perekonomian dunia yang melambat	0,0668	3	0,2003
2	Regulasi ekspor negara tujuan yang semakin ketat	0,0672	3	0,2017
3	Turunnya tingkat konsumtif konsumen	0,0677	2	0,1353
4	Pembatasan wilayah domestik dan internasional	0,0690	2	0,1379
5	Produk pengganti yang sejenis dari pendatang baru	0,0663	2	0,1327
Subtotal		0,3370		0,8079
TOTAL		1		3,0681

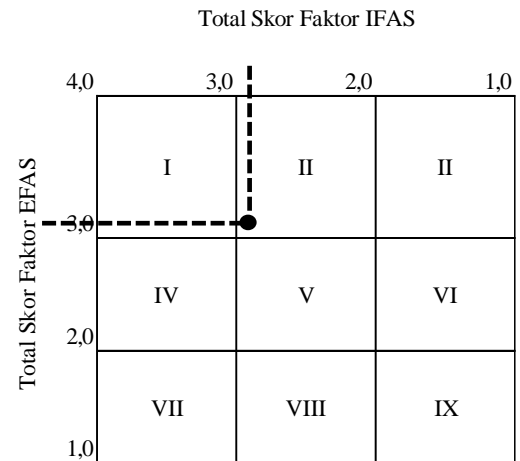
(sumber: pengolahan data)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2. diatas diketahui bahwa terdapat lima faktor peluang dengan nilai sebesar 2,2601 dan lima faktor ancaman dengan nilai sebesar 0,8079 dengan nilai total untuk faktor eksternal sebesar 3,0681.

UMKM dikatakan baik apabila kondisi internal dan eksternal seimbang. Upaya perbaikan dan pemulihan dilakukan apabila UMKM mengalami kendala dalam sektor keuangan, turunnya keuangan yang dimiliki, model pemasaran yang tidak sesuai dengan kemajuan teknologi informasi, rendahnya keterampilan sumber daya manusia, sulitnya mendapatkan bahan baku, dan teknologi yang digunakan masih lama sehingga tingkat produktivitas produksi rendah, kondisi global dunia adanya pandemi covid-19 dan masih banyak lagi faktor-faktor yang menjadi penghambat kemajuan UMKM dalam pengembangan usaha.

Untuk mengetahui posisi UMKM saat ini, maka disusun matrik IE (Internal-Eksternal) yang akan menggambarkan UMKM berada pada kuadran berapa, sehingga dapat dilakukan perbaikan strategi alternatif. Selanjutnya matrik IE disusun berdasarkan pengukuran faktor internal dan eksternal maka diketahui bahwa nilai IFAS sebesar 2,9069 dan nilai EFAS sebesar 3,0681. Hasil penyusunan matrik IE diketahui bahwa UMKM Kabupaten Gresik berada di posisi kuadran V yang artinya UMKM melakukan konsentrasi melalui integrasi horisontal untuk pemulihan daya saing pasca pandemi Covid-19.

Tabel 3. Matrik IE UMKM Kabupaten Gresik



Setelah diketahui posisi UMKM Kabupaten Gresik berdasarkan matrik IE diatas, selanjutnya dilakukan penyusunan matrik SWOT. Penyusunan alternatif strategi dilakukan untuk pemulihan kondisi UMKM Kabupaten Gresik pasca pandemi Covid-19 untuk meningkatkan daya saing usaha. Hasil penyusunan matrik SWOT ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

IFAS	Strengths (S) 1. Dukungan pendamping dari pemerintah daerah 2. Program pemberdayaan UMKM 3. Ketersediaan akses informasi digital 4. Ketersediaan jaringan infrastruktur 5. Fasilitas akses perizinan dari pemerintah daerah 6. Mitra Binaan bersama BUMN untuk UMKM	Weakness (W) 1. Keterbatasan informasi UMKM bagi lokasi terpencil 2. Ketersediaan tenaga kerja yang terbatas 3. Kurangnya jangkauan pemasaran produk 4. Rendahnya inovasi produk 5. Sistem pemasaran konvensional
EFAS	Strategi (S-O) Mengoptimalkan pengembangan UMKM dengan penguatan manajemen keuangan melalui pemanfaatan akselerasi platform digitalisasi untuk efisiensi proses bisnis (S ₁ , S ₂ , S ₃ , O ₁ , O ₂ , O ₄)	Strategi (W-O) Memanfaatkan teknologi informasi sebagai media konten kreatif untuk meningkatkan jangkauan pemasaran dan meningkatkan ketersediaan tenaga kerja melalui program hibah pemerintah daerah (W ₁ , W ₂ , W ₃ , O ₃ , O ₅)
	Threats (T) 1. Kondisi perekonomian dunia yang melambat 2. Regulasi ekspor negara tujuan yang semakin ketat 3. Turunnya tingkat konsumtif konsumen 4. Pembatasan wilayah domestik dan internasional	Strategi (S-T) Mengembangkan pola kemitraan dengan Pemerintah Daerah dan BUMN dalam kemudahan perizinan dan pelatihan peningkatan SDM dan pendampingan jaringan ekspor produk (S ₄ , S ₅ , S ₆ , T ₁ , T ₂ , T ₃ , T ₄)
		Strategi (W-T) Menciptakan inovasi produk dengan target untuk memperluas segmentasi pemasaran dengan memanfaatkan media teknologi media sosial (W ₄ , W ₅ , T ₅)

5. Produk pengganti yang sejenis dari pendatang baru		
--	--	--

Strategi alternatif hasil penyusunan menggunakan matrik SWOT diperoleh bahwa ada empat strategi alternatif dalam mendukung strategi daya saing UMKM untuk pemulihan pasca pandemi Covid-19 yaitu:

1. Mengoptimalkan pengembangan UMKM dengan penguatan manajemen keuangan melalui pemanfaatan akselerasi platform digitalisasi untuk efisiensi proses bisnis. Dukungan pemerintah melalui program pemberdayaan UMKM diwujudkan dengan bantuan permodalan bagi pelaku UMKM di Kabupaten Gresik, hal ini mampu membantu mengurangi beban keuangan yang dihadapi serta pemberian stimulus oleh industri perbankan nasional berkaitan dengan kredit akan menambah penguatan hilirisasi kinerja UMKM dalam mengelola manajemen keuangan. Hal ini sangat berdampak pada pembangunan model bisnis yang berakselerasi dengan perkembangan digitalisasi UMKM.
2. Memanfaatkan teknologi informasi sebagai media konten kreatif untuk meningkatkan jangkauan pemasaran dan meningkatkan ketersediaan tenaga kerja melalui program hibah pemerintah daerah. Peran Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan serta dinas komunikasi dan informatika untuk memberikan pendampingan, fasilitator, regulator dan stabilisator sangat dibutuhkan untuk pengembangan dibidang teknologi untuk membangun sistem informasi yang merata bagi pelaku usaha yang selama ini mengalami kendala. Sedangkan bantuan hibah dari pemerintah dan kemitraan BUMN digunakan untuk pembiayaan sistem informasi, sehingga diharapkan akan mampu dimanfaatkan optimal untuk mendapatkan tenaga kerja yang produktif dan memperluas jangkauan pemasaran produk, sehingga model promosi yang dilakukan lebih luas.

3. Mengembangkan pola kemitraan dengan Pemerintah Daerah dan BUMN dalam kemudahan perijinan dan pelatihan peningkatan SDM dan pendampingan jaringan ekspor produk. Pemerintah daerah melalui Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gresik memberikan kemudahan akses perijinan bagi pelaku usaha mikro kecil dan menengah untuk pengurusan Nomor Induk Berusaha (NIB), salah satu bentuk nyata dukungan pemerintah Kabupaten Gresik terhadap pelaku usaha di Kecamatan Sangkapura dan Kecamatan Tambak Pulau Bawean yang memiliki keterbatasan akses jaringan infrastruktur.
4. Menciptakan inovasi produk dengan target untuk memperluas segmentasi pemasaran dengan memanfaatkan media teknologi media sosial. Program kemitraan dengan menggandeng Petrokimia sebagai BUMN yang ada di Kabupaten Gresik mengadakan acara Mangga Hybrid Expo 2022 yang diselenggarakan di SOR Tridharma Gresik, acara bertujuan untuk mendorong pelaku UMKM untuk menciptakan produk yang inovatif. Hal ini untuk mengurangi penetrasi pasar terhadap munculnya produk baru yang menjadi pesaing. Pengembangan produk ini diimbangi dengan memaksimalkan penggunaan teknologi informasi untuk memperluas segementasi proses pemasaran produk.

IV. KESIMPULAN

Pemulihan Daya saing UMKM di Kabupaten Gresik dilakukan dengan kerjasama antara pelaku usaha, pemerintah Kabupaten Gresik, dinas terkait sebagai fasilitator dan pendamping langsung di lapangan serta kemitraan dengan BUMN sebagai industri yang mengelola hilirisasi sumber daya yang unggul. Strategi alternatif diwujudkan dengan penguatan modal usaha melalui bantuan keuangan. Optimalisasi diskoperindag dan diskominfo untuk pendampingan pengembangan model pemasaran berbasis digital untuk memaksimalkan jaringan pemasaran. Kemudahan akses perijinan Nomor Induk Berusaha (NIB) yang diberikan oleh pemerintah Kabupaten Gresik bagi pelaku usaha sehingga dapat terjamin legalitas usaha dan produk. Inovasi produk sangat penting

dilakukan karena semakin tinggi tingkat persaingan usaha sejenis, maka perlu dilakukan perbaikan cara pengemasan sebagai salah satu bentuk untuk membangun branding produk UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, I., Roesminingsih, M. V., & Yulianingsih, W. (2021). Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 16(1), 12–20.
- Astutik, E. D., Silalahi, C. F., Azizah, A. I., Anjani, E. N., Gista, S. Al, & Alfarizi, R. (2021). Strategi Bisnis “Cejedw Frozen Food” Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 5(1), 14–29.
- Auliya, A. N., & Arif, L. (2021). Peran Dinas Koperasi Usaha Mikro Perindustrian Dan Perdagangan Dalam Penanganan Dampak Pandemi Covid-19 Pada Usaha Mikro Di Kabupaten Gresik. *Jurnal Reformasi Administrasi: Jurnal Ilmiah Untuk Mewujudkan Masyarakat Madani*, 8(1), 22–31.
- BPS. (2021). *Analisis Hasil Survey Dampak Covid-19 terhadap Pelaku Usaha #2*. Jakarta.
- BPS. (2022). *Hasil Survey Perilaku Masyarakat Pada Masa Pandemi Covid-19*. Jakarta.
- Darung, F., & Kristinae, V. (2020). Arsitektur Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Kesejahteraan UKM Makanan Kecil Pada Masa Covid-19 Di Kalimantan Tengah. *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 15(1), 3815–3822.
- Diskoperindag. (2020). Rencana Strategis Diskoperindag Kab. Gresik 2016 - 2021. Retrieved July 22, 2022, from Diskoperindag website: <https://diskoperindag.gresikkab.go.id/renstra>
- Dwiastanti, A., & Mustapa, G. (2020). Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Lingkungan Eksternal dan Strategi Bertahan Umkm dalam Menjaga Keberlangsungan Usaha di Musim Pandemi Covid 19. *Business and Accounting Education Journal*, 1(3), 228–240.
- Fahriyah, A., & Yoseph, R. (2020). Keunggulan Kompetitif Spesial sebagai Strategi Keberlanjutan UKM di Era New Normal. *Prosiding Seminar Stiarni*, 104–110. Jakarta.
- Fatimah, F., & Tyas, W. M. (2020). Strategi Bersaing Umkm Rumah Makan Di Saat Pandemi Covid 19. *IPTEKS*, 5(2), 245–253.
- Imanuel, I. A. (2021). Strategi Pemasaran Pada UD Jehova Nissi. *AGORA*, 9(1), 1–12.
- Ma, C., & Cheok, M. Y. (2022). The impact of financing role and organizational culture in small and medium enterprises: Developing business strategies for economic recovery. *Economic Analysis and Policy*, 75, 26–38. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eap.2022.04.009>
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., & Reiners, T. (2019). Design of a SWOT analysis model and its evaluation in diverse digital business ecosystem contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145–1154. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.283>
- Narto. (2021). Strategi Pemasaran untuk Penguatan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Sambel Instan Pasca Pandemi Covid-19 (Studi Kasus CV Progressive Gresik). *Jurnal Rekayasa Sistem Dan Industri*, 8(01), 49–54.
- Sahani, N. (2021). Application of hybrid SWOT-AHP-FuzzyAHP model for formulation and prioritization of ecotourism strategies in Western Himalaya, India. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 9(3), 349–362. <https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2021.08.001>
- Siagian, A. O. (2021). Strategi Pemulihan Pemasaran UMKM di Masa Pandemi Covid-19 Pada Sektor Ekonomi Kreatif. *Urnal Teknologi Dan Informasi Bisnis*, 3(1), 206–217.
- Sulistiyani, & Pratama, A. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Umkm. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 3(2), 31–39.
- Yanto, A., & Sukanta, T. (2020). Analisis Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan pada Industri Mikro dan Kecil Panganan Keripik Kemasan di Kecamatan Coblong Kota Bandung Jawa Barat Tahun 2020 Ditengah Situasi Sulit Penyebaran Pandemi COVID-19. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 12(1), 37–

