



Strategi Pengembangan Usaha Mikro di Kota Palembang dengan Pendekatan Analisis SOAR

Yulizar Kasih^{1*}, Idham Cholid², Charisma Ayu P³

¹⁻³ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Multi Data Palembang, Indonesia

*Penulis korespondensi: yulizar@mdp.ac.id

Abstract. MSMEs, especially Micro Enterprises, have a strategic role in the Indonesian economy, but on the other hand they still face various problems in their development. This study aims to analyze the development strategy of micro enterprises in Palembang City based on internal and external factors with the SOAR analysis approach (*strengths, opportunities, aspirations, results*). With a qualitative approach, data from 30 micro enterprises were selected purposively and conveniently and analyzed descriptively using the SOAR analysis approach (SOAR Matrix), IFE Matrix, and EFE Matrix. The findings in this study provide four alternative strategies based on the scores obtained (SO/3.85), (AO/3.80), (SR/3.26), and (AR/3.21). SO and AO strategies are short-term (operational) strategies, while SR and AR strategies are long-term strategies that can be chosen by micro entrepreneurs to develop their businesses. The implications of this study indicate that micro enterprises have a strong enough foundation for business development if operational technical capacity can be improved, then increasing business scale becomes a long-term hope to be achieved.

Keywords: Strategy; Development; Micro Business; SOAR Analysis; Economy.

Abstrak. UMKM khususnya Usaha Mikro memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, namun disisi lain masih menghadapi berbagai masalah dalam pengembangannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha mikro di Kota Palembang berdasarkan faktor internal dan eksternal dengan pendekatan analisis SOAR (*strengths, opportunities, aspirations, results*). Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, data 30 usaha mikro dipilih secara *purposive* dan *convenience* dan dianalisis secara deskriptif menggunakan pendekatan analisis SOAR (Matriks SOAR), Matriks IFE, dan Matriks EFE. Temuan dalam penelitian ini memberikan empat alternatif strategi berdasarkan skor yang diperoleh (SO/3,85), (AO/3,80), (SR/3,26), dan (AR/3,21). Strategi SO dan AO merupakan strategi jangka pendek (operasional), sedangkan Strategi SR dan AR merupakan strategi jangka panjang. yang dapat dipilih oleh pelaku usaha mikro untuk mengembangkan usahanya. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa usaha mikro memiliki pondasi yang cukup kuat untuk pengembangan usaha jika kapasitas teknis operasional dapat ditingkatkan, dan selanjutnya peningkatan skala usaha menjadi harapan jangka panjang untuk dicapai.

Kata Kunci: Strategi; Pengembangan; Usaha Mikro; Analisis SOAR; Perekonomian.

1. PENDAHULUAN

UMKM (usaha mikro kecil dan menengah) memiliki peran, posisi yang penting, dan strategis dalam perekonomian Indonesia (Telaumbanua, 2021), dilihat dari sisi jumlah unit usaha, penyerapan tenaga kerja, dan kontribusi terhadap PDB (Produk Domestik Bruto). Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2022, jumlah unit UMKM mencapai hampir 64 juta unit (98,67%) dari total unit usaha yang ada di Indonesia. Dari sisi penyediaan lapangan kerja, UMKM mampu menyerap 117 juta orang (97%). Sedangkan dari sisi kontribusi PDB, mampu menyector PDB sebesar 61,7% atau sekitar Rp8.574 triliun (Laksmiana, et.al. 2024). Dari data tersebut, Usaha Mikro memberikan kontribusi paling besar yaitu 98,67% dalam unit usaha, 89,04% penyediaan lapangan kerja, dan 30,07% untuk kontribusi PDB.

Di beberapa negara, UMKM memiliki peran penting dan strategis dalam menciptakan lapangan pekerjaan yang sangat signifikan. Di European Union (EU), UMKM mampu menciptakan sekitar 90 juta pekerjaan, di Netherlands mampu mempekerjakan 55% dari total tenaga kerja, di Australia dapat menciptakan 51% lapangan kerja swasta, di Italy menyerap 2,2 million dari tenaga kerja nasional. Peranan dalam meningkatkan PDB di beberapa negara juga cukup signifikan, misalnya di China mencapai 60.0 %, Jerman 57.0%, Jepang 55.3%, Korea 50.0% dan Malaysia 47.3% (Katua, 2014).

Dibalik posisi strategis dalam perekonomian Indonesia, UMKM (usaha mikro) masih menghadapi berbagai masalah. Dari beberapa penelitian terkait pengembangan UMKM di Indonesia (Hamid & Susilo, 2011; Kuncoro, 2013; Rakib dan Alyas, 2017; Pangestika et al, 2016; Utomo, 2017; dan Urata, 2000) dapat disimpulkan bahwa paling tidak ada 4 permasalahan yang masih dihadapi usaha mikro di Indonesia antara lain : (a) terbatasnya modal usaha disebabkan sulitnya akses terhadap sumber permodalan terutama lembaga keuangan bank; (b) ketidakmampuan dalam memasarkan (mempromosikan) produk; (c) rendahnya kualitas sumber daya manusia (pendidikan, keterampilan teknis dan manajerial); dan (d) masih rendahnya kapasitas produksi, akses bahan baku, teknologi produksi, dan kualitas produk. Lebih lanjut tantangan yang dihadapi oleh usaha mikro adalah bagaimana menjaga dan mempertahankan kelangsungan hidup usahanya. Sedangkan bagi pelaku usaha yang usahanya sudah berjalan baik menghadapi tantangan yang lebih berat yaitu bagaimana cara mengembangkan usaha lebih lanjut (Kuncoro, 2013), terutama dalam hal pertumbuhan usaha, kemampuan bersaing, masalah internal organisasi, dan keberlanjutan usaha.

Penelitian tentang pengembangan UMKM di Indonesia cukup banyak dilakukan oleh beberapa peneliti. Usaha yang dijadikan obyek penelitian meliputi usaha skala mikro, kecil, maupun menengah, dalam berbagai bidang usaha maupun hanya satu bidang usaha. Fokus penelitian adalah bagaimana mengatasi masalah yang dihadapi dan merumuskan strategi yang tepat untuk mengembangkan UMKM tersebut. Beberapa penelitian tersebut dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Hamid & Susilo (2011) meneliti strategi pengembangan UMKM di Kota Yogyakarta, Purwono et al (2015) meneliti strategi pengembangan UMKM Tempe di Kota Bogor, Agusetyaningrum et al (2016) meneliti strategi pengembangan UKM kuliner di Kota Malang, Pangestika et al (2016) meneliti tentang strategi pengembangan UMKM di Kabupaten XYZ, Pengemanan & Walukow (2017) meneliti strategi pemasaran UMKM industri mebel di Minahasa, Alyas & Rakib (2017) meneliti strategi pengembangan UMKM Roti di Kabupaten Maros, dan Utomo (2017) meneliti strategi pengembangan UMKM di Kota Tarakan. Beberapa penelitian dimaksud menggunakan metode analisis SWOT dan Matriks

IFA dan EFE. Dari penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa pengembangan UMKM yang diteliti mengarah pada strategi pengembangan produk dan penetrasi pasar, diversifikasi produk, kualitas produk, kualitas bahan baku, kualitas SDM, legalitas usaha, strategi harga bersaing, daya saing, revitalisasi mesin dan peralatan, dan promosi ke pasar ekspor.

Selain penelitian diatas, beberapa penelitian lain menggunakan metode analisis SOAR (*Strengths-Opportunities-Aspirations-Results*) yang dikombinasikan dengan IFE dan EFE Matrix. Diantaranya Syaza et al. (2023) meneliti pengembangan UMKM di Kota Pekanbaru, Hasyim (2023) meneliti pengembangan hotel di Bandung; Syahbudi et al. (2023) meneliti pengembangan UMKM industri kreatif di Indonesia; dan Purwanggono & Pratiwi (2022) meneliti pengembangan daya saing UMKM di Purworejo. Dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa metode analisis SOAR secara efektif digunakan untuk merumuskan strategi dalam pengembangan UMKM yang dijadikan objek penelitian.

Dalam kedua penelitian terdahulu terdapat perbedaan mendasar dalam hal penggunaan metode analisis yaitu SWOT dan SOAR. Sementara dengan penelitian ini, perbedaan terletak pada sisi skala usaha yang dijadikan objek analisis. Penelitian ini hanya fokus meneliti usaha skala mikro mengingat usaha mikro masih banyak mengalami masalah baik dalam aspek finansial maupun non-finansial, sedangkan penelitian terdahulu UMKM secara umum sebagai objek penelitian. Untuk metode analisis, penelitian ini menggunakan analisis SOAR sebagai metode untuk merumuskan strategi pengembangan usaha, dengan pertimbangan analisis SOAR lebih fokus pada hasil yang diinginkan dan menyelaraskan strategi dengan aspirasi organisasi dan menawarkan jalur langsung menuju implementasi (Kamkankaewa, 2023)

Masih adanya masalah dan tantangan yang dihadapi oleh UMKM khusus Usaha Mikro di Indonesia, maka perlu dilakukan pengembangan usaha melalui strategi yang tepat dan sesuai kondisi yang dihadapi. Strategi yang menjadi fokus pengembangan adalah berbasis kondisi aktual baik internal maupun eksternal, sehingga usaha mikro dapat meningkatkan skalanya menjadi usaha kecil pada masa yang akan datang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang tepat untuk pengembangan usaha mikro bidang kuliner dan retail di Kota Palembang, dengan fokus masalah utama yang akan diteliti adalah bagaimana strategi pengembangan usaha mikro dengan menggunakan analisis SOAR, IFE (*Internal Factor Evaluation*), dan EFE (*External Factor Evaluation*) (Syaza et al. 2023 ; Hasyim, 2023 ; Syahbudi et al. 2023; Purwanggono & Pratiwi, 2022).

2. LANDASAN TEORI

Strategi Pengembangan UMKM

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa UMKM di Indonesia, khususnya usaha mikro masih menghadapi berbagai masalah dan menghambat pengembangannya. Upaya pengembangan harus dilakukan dengan strategi yang tepat dan sesuai dengan kondisi maupun karakteristik usahanya. Secara umum, strategi merupakan rencana atau tujuan yang ditetapkan dan diinginkan oleh suatu organisasi dan biasanya untuk jangka panjang. Oleh karena itu strategi merupakan suatu proses penentuan rencana atau tujuan yang dilengkapi dengan metode untuk mencapainya (Kayebi, 2019), bersifat komprehensif dan sesuai dengan misi organisasi (Alzhoubi, 2022), serta digunakan sebagai alat untuk mengambil keputusan penting organisasi (Yusliza et al., 2019).

Strategi pengembangan UMKM penting dilakukan untuk memberikan arah pengembangan yang tepat sesuai kondisi internal dan tantangan eksternal yang dihadapi. Dari studi terdahulu, strategi pengembangan UMKM dilakukan melalui beberapa tahap, mulai dari identifikasi kondisi internal dan eksternal (SWOT/SOAR), analisis Matriks SWOT/SOAR, analisis Matrik IFE dan EFE, penentuan alternatif strategi, serta penentuan strategi yang akan dijalankan oleh pelaku UMKM (Alyas & Rakib, 2017; Pengemanan & Walukow, 2017; Agusetyaningrum et al, 2016; Purwono et al, 2015; Rumanti & Syauta, 2013; Utomo, 2017; Pangestika et. al, 2016; Rahmana et al., 2012; Hamid & Susilo, 2011 ; Syaza et al. 2023 ; Hasyim, 2023 ; Syahbudi et al. 2023; Purwanggono & Pratiwi, 2022).

Kriteria dan Karakteristik UMKM

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, kriteria UMKM adalah merupakan usaha produktif yang dibedakan berdasarkan modal usaha (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) dan hasil penjualan tahunan (omset) per tahun seperti yang disajikan pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah.

No	Skala Usaha	Kriteria	
		Modal Usaha (Rp)	Penjualan Tahunan (Rp)
1	Mikro	Maksimal 1 Miliar	Maksimal 2 Miliar
2	Kecil	>1 – 5 Miliar	>2 – 15 Miliar
3	Menengah	>5 – 10 Miliar	>15 – 50 Miliar

Sumber : PP No. 7 Tahun 2021

Karakteristik UMKM adalah ciri yang dapat dikenali yang bersumber dari masalah yang melekat pada UMKM itu sendiri. Menurut Tambunan (2019), karakteristik UMKM secara kualitatif dapat dibedakan berdasarkan aspek formalitas usaha, sistem manajemen dan organisasi, tenaga kerja, proses produksi, orientasi pasar, profil pemilik, teknologi yang digunakan, alasan pendirian, dan semangat kewirausahaan. Berdasarkan karakteristik pada tabel 1, maka usaha mikro perlu dikembangkan agar dapat meningkatkan skala usaha menjadi usaha kecil atau menengah.

Tabel 2. Karakteristik UMKM.

No	Aspek	Usaha Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
1	Formalitas	Lebih banyak beroperasi di sektor informal	Sebagian besar beroperasi di sektor formal	Semua beroperasi di sektor formal
2	Manajemen & Organisasi	Manajemen masih tradisional	Sebagian sudah menggunakan sistem manajemen modern	Semua memiliki struktur organisasi formal dengan sistem manajemen modern
3	Tenaga Kerja	Tenaga kerja kebanyakan anggota keluarga	Sebagian besar tenaga kerja yang digaji/diupah	Semua tenaga kerja yang digaji/diupah.
4	Proses Produksi	Tradisional/Manual	Sebagian besar menggunakan mesin	Menggunakan mesin otomatis
5	Orientasi Pasar	Pasar lokal (rumah tangga)	Lokal, nasional dan ekspor	Nasional dan ekspor
6	Profil Pemilik	Tidak berpendidikan/ rendah (keluarga miskin)	Sebagian besar berpendidikan dan bukan dari keluarga miskin	Kebanyakan berpendidikan (keluarga menengah atas)
7	Teknologi	Menggunakan mesin sederhana atau manual	Sebagian besar menggunakan mesin dan IT	Menggunakan teknologi modern dan IT
8	Alasan Pendirian	Untuk bertahan	Kebanyakan untuk mendapat laba	Semua untuk mendapat laba
9	Semangat Kewirausahaan	Jiwa kewirausahaan rendah	Kebanyakan jiwa kewirausahaan tinggi	Semua memiliki jiwa kewirausahaan tinggi

Sumber : Tambunan (2019)

Analisis SOAR (SOAR Analysis)

SOAR (*Strengths-Opportunities-Aspirations-Results*) adalah kerangka kerja berbasis kekuatan dengan pendekatan partisipatif terhadap analisis strategis, pengembangan strategi, dan perubahan organisasi. Kerangka kerja SOAR meningkatkan dan memandu proses perencanaan dan implementasi strategis dengan pendekatan panduan positifnya untuk menyelidiki kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil terukur organisasi; membayangkan masa depan yang diinginkan organisasi; berinovasi dalam strategi, rencana, sistem, desain, dan struktur; serta mengimplementasikan inovasi strategi yang dikembangkan untuk membangun budaya yang berkelanjutan (Stavros & Daniel, 2010).

Kerangka kerja SOAR relatif berbeda dengan analisis strategis lainnya, termasuk SWOT, karena memiliki kemampuan mengatasi keterbatasan SWOT terutama kelemahan dalam menindaklanjuti temuan yang diperoleh (Stravros & Hinrichs, 2009). Selain itu SOAR lebih fokus pada kekuatan, tujuan, dan hasil yang lebih baik (Keramati et.al, 2020), apalagi saat ini organisasi semakin fokus pada inovasi dan transformasi (Stravros & Hinrichs, 2009).

SOAR terdiri dari Kekuatan (S) : berfungsi sebagai fondasi merupakan identifikasi dan pemanfaatan kapabilitas, kompetensi, dan atribut positif organisasi untuk meraih peluang dan mengatasi tantangan. Peluang (O): organisasi mencari peluang yang selaras dengan kekuatan mereka, dan dapat meningkatkan kemungkinan keberhasilan ketika mencari jalan baru. Aspirasi (A): Komponen aspirasi menunjukkan perubahan dari metode analisis tradisional, yaitu mengartikulasikan visi jangka panjang, tujuan, dan kondisi masa depan yang diinginkan, kemudian menciptakan arah positif yang menginformasikan pengambilan keputusan dan perumusan strategi. Hasil (R): Mencerminkan hasil praktis dan nyata yang ingin dicapai oleh organisasi, sehingga mendorong organisasi untuk menetapkan metrik dan ukuran keberhasilan yang jelas dan selaras dengan aspirasi mereka (Kamkankaewa, 2023). Agar diperoleh alternatif strategi pengembangan digunakan Matrik SOAR merupakan kombinasi Strategi SO, SR, OA, dan AR (Hasyim, 2023; Gustiansyah & Tajuddien, 2024; Syaza et al. 2023; Nazra, 2022).

Tabel 3. Matriks SOAR.

INTERNAL EXTERNAL	Strengths Faktor Kekuatan Internal	Aspirations Faktor Harapan Dari Internal
	<i>(Kapabilitas dan kompetensi organisasi)</i>	<i>(Tujuan dan kondisi masa depan yang diinginkan)</i>
	Strategi SO	Strategi AO
Opportunities Faktor Peluang Eksternal <i>(Mencari peluang yang selaras dengan kekuatan)</i>	Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi yang berorientasi pada harapan yang di harap-kan untuk memanfaatkan peluang
	Strategi SR	Strategi AR
Results Faktor Hasil Yang Diharapkan <i>(Hasil praktis dan nyata yang ingin dicapai perusahaan)</i>	Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur.	Ciptakan strategi yang berorientasi pada harapan untuk mencapai hasil yang terukur.

Sumber : Kamkankaewa (2023), Hasyim (2023), Gustiansyah & Tajuddien (2024)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan ini berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis (Sugiyono, 2019). Objek yang diteliti adalah usaha mikro di Kota Palembang, dimana sampel dipilih melalui teknik sampling *purposive* dan *convenience*, dengan pertimbangan usaha merupakan usaha mikro karena paling banyak mengalami kendala dalam pengelolaannya (Kuncoro, 2013), bergerak dalam bidang kuliner dan retail, usaha merupakan milik mahasiswa dan keluarga mahasiswa Universitas MDP. Berdasarkan pertimbangan tersebut dipilih sebanyak 30 usaha dengan pemilik/pengelola usaha sebagai responden (informan) penelitian.

Data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner, wawancara dan observasi. Data akan dianalisis secara deskriptif, yaitu menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2019). Agar hasil analisis data dapat dipahami secara kuantitatif, maka analisis dilengkapi dengan analisis statistik sederhana berupa tabulasi frekuensi. Analisis dilakukan menggunakan metode analisis SOAR melalui beberapa tahap mulai dari analisis SOAR, analisis Matriks IFE (*internal factors evaluation*) dan EFE (*external factor evaluation*), analisis Matriks SOAR untuk mengetahui alternatif strategi yang akan dipilih yang berasal dari empat kombinasi strategi (SO, SR, AO, AR).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi pengembangan usaha mikro diperoleh melalui identifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan (Analisis SOAR), penentuan faktor internal dan eksternal, dan penentuan alternatif strategi (Matriks SOAR). Identifikasi dan Matriks SOAR, penentuan Faktor Strategis Internal dan Eksternal, dan Alternatif Strategi disajikan pada tabel 5, tabel 6, dan tabel 7.

Tabel 5. Identifikasi & Matriks SOAR.

Tabel 3. Identifikasi & Matriks SWARA			
		Strengths	Aspirations
		S1. Ketersediaan bahan baku lokal S2. Harga produk bersaing S3. Hubungan dengan pemasok & reseller baik S4. Pelayanan dengan pelanggan cukup baik S5. Kualitas produk sudah cukup baik S6. Produk dikenal di pasar lokal S7. Promosi sudah ada, masih konvensional.	A1. Memiliki daya saing produk A2. Tercapainya stabilitas usaha A3. Mencapai peningkatan skala usaha A4. Menerapkan digitalisasi pemasaran
INTERNAL	EXTERNAL		
Opportunities		Strategi SO	Strategi AO
O1. Pembinaan dari dinas koperasi & UKM Kota Palembang dan Propinsi Sumsel		1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk dengan mempertahankan harga bersaing (S1, S2, A1)	1. Menjalin kemitraan BUMN/BUMS, perguruan tinggi dan dukungan Dinas Koperasi & UKM untuk memperoleh modal, pembinaan teknis dan manajerial usaha (O3, O5, O6, A3)
O2. Terbukanya peluang pasar luar kota		2. Meningkatkan kapasitas usaha, produksi dan omset (S3, S4, O1, O2)	2. Memanfaatkan media sosial dan marketplace untuk perluasan pasar (O2, O4,A4)
O3. Dukungan kebijakan pemerintah tentang UMKM		3. Melakukan digital marketing (promosi online) (S6, S7, O4, O6)	
O4. Peluang memanfaatkan Teknologi Informasi			
O5. Adanya fasilitas kredit mikro			
O6. Terbukanya kerjasama dengan BUMN, BUMS, dan perguruan tinggi			
Results		Strategi SR	Strategi AR
R1. Peningkatan kualitas produk dan manajemen usaha		1. Meningkatkan kapasitas produksi, kualitas produk, dan layanan maksimal pasar lokal (S5, S7, R1, R3)	1. Meningkatkan kapasitas manajemen, permodalan, omset usaha, dan strategi pemasaran (A1, A2, A4, R1, R3, R6)
R2. Terpenuhi kebutuhan modal/kredit		2. Memaksimalkan potensi pasar lokal (S6, R4)	2. Mengajukan izin usaha dan status badan hukum (A3, R5, R6)
R3. Meningkatnya omset			
R4. Luasnya jangkauan pasar			
R5. Memiliki status legalitas			
R6. Naik level ke usaha kecil			

Tabel 6. Internal Factor Evaluation Matrix (IFEM).

Internal Factors		Weight	Rating	Weighted Score
STRENGTHS (S)				
S1	Ketersediaan bahan baku lokal	0,08	2	0,16
S2	Harga produk bersaing	0,06	2	0,12
S3	Hubungan dengan pemasok & reseler baik	0,11	3	0,33
S4	Pelayanan dengan pelanggan cukup baik	0,13	4	0,52
S5	Kualitas produk sudah cukup baik	0,12	3	0,36
S6	Produk dikenal dipasar lokal	0,09	3	0,27
S7	Promosi sudah ada, masih konvensional	0,06	2	0,12
Sub total		0,65		1,88
ASPIRATIONS (A)				
A1	Memiliki daya saing produk	0,13	3	0,39
A2	Tercapainya stabilitas usaha	0,14	4	0,56
A3	Mencapai peningkatan skala usaha	0,13	4	0,52
A4	Menerapkan digitalisasi pemasaran	0,12	3	0,36
Sub total		0,52		1,83
TOTAL		1,26		3,71

Tabel 7. External Factor Evaluation Matrix (EFEM).

External Factors		Weight	Rating	Weighted Score
OPPORTUNITIES (O)				
O1	Pembinaan dari dinas Koperasi & UKM Kota Palembang dan Propinsi Sumsel	0.10	3	0.30
O2	Terbukanya peluang pasar luar kota	0.12	3	0.36
O3	Dukungan kebijakan pemerintah tentang UMKM	0.11	3	0.33
O4	Peluang memanfaatkan Teknologi Informasi	0.10	2	0.20
O5	Adanya fasilitas kredit mikro	0.12	4	0.48
O6	Terbukanya kerjasama dengan BUMN, BUMS, dan perguruan tinggi.	0.10	3	0.30
Sub Total		0.65		1.97
RESULTS (R)				
R1	Peningkatan kualitas produk dan manajemen usaha	0.10	3	0.30
R2	Terpenuhi kebutuhan modal/kredit	0.13	2	0.36
R3	Meningkatnya omset	0.10	2	0.20
R4	Luasnya jangkauan pasar	0.10	2	0.20
R5	Memiliki status legalitas	0.09	2	0.19
R6	Naik level ke usaha kecil	0.13	1	0.13
Sub Total		0.55		1.38
TOTAL		1.20		3.35

Alternatif Strategi Pengembangan

Alternatif strategi pengembangan dapat ditentukan berdasarkan nilai skor bauran dari strategi SOAR (IFEM dan EFEM) seperti tersaji pada tabel 8. Nilai skor tertinggi adalah Strategi S-O (3,85), diikuti Strategi A-O (3,80), Strategi S-R (3,26) dan Strategi A-R (3,21). Hal ini menunjukkan bahwa alternatif strategi diprioritaskan dan fokuskan pada Strategi S-O dan Strategi A-O, baru diikuti Strategi S-R dan A-R. Strategi S-O dan A-O merupakan strategi

untuk jangka pendek dan bersifat operasional, sedangkan Strategi S-R dan A-R merupakan strategi untuk jangka panjang dan strategis.

Berdasarkan Matriks SOAR dan Nilai Skor kombinasi strategi, maka strategi yang dapat diimplementasikan adalah : (a) Strategi jangka pendek : memanfaatkan dukungan Dinas Koperasi dan UKM dan kemitraan dengan BUMN, BUMS dan perguruan tinggi, pelaku usaha mikro dapat meningkatkan kapasitas produksi, sehingga kuantitas dan kualitas produk juga akan meningkat tentunya dengan mempertahankan harga yang bersaing di pasar. Selanjutnya peningkatan produktivitas harus didukung dengan strategi *digital marketing*, yang pada akhirnya akan meningkatkan omset usaha. Dukungan dari Dinas Koperasi dan UKM, dan kemitraan dari BUMN/BUMS (misalnya bank) dan perguruan tinggi dapat berupa kemudahan akses permodalan, pelatihan teknis (produksi, pemasaran, keuangan) dan manajerial usaha, serta pemanfaatan media sosial dan *marketplace* untuk pemasaran produk. (b) Strategi jangka panjang yang dapat diwujudkan adalah peningkatan skala usaha dari mikro menjadi usaha kecil (naik kelas) jika strategi jangka pendek dapat diwujudkan terlebih dahulu, terutama peningkatan kapasitas permodalan, omset usaha, jangkauan pasar, status legalitas, dan manajemen usaha.

Tabel 8. Nilai Skor Kombinasi Strategi SOAR.

EFEM Peluang (Opportunities-O) Hasil (Results-R)	IFEM	
	Kekuatan (Strengths-S)	Harapan (Aspirations-A)
	Strategi S-O = $1,88 + 1,97$ = 3,85	Strategi A-O = $1,83 + 1,97$ = 3,80
	Strategi S-R = $1,88 + 1,38$ = 3,26	Strategi A-R = $1,83 + 1,38$ = 3,21

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis matriks SOAR dan nilai skor kombinasi strategi SOAR di atas, dapat disimpulkan bahwa dari sisi internal usaha mikro yang diteliti memiliki kekuatan dan harapan yang cukup kuat untuk menjadi dasar memanfaatkan peluang untuk mengembangkan usaha. Pelaku usaha mikro berhasil menjalin hubungan baik dengan pelanggan, pemasok dan reseller, produk yang cukup berkualitas, ketersediaan bahan baku, dan sudah melakukan promosi walaupun masih bersifat konvensional. Dari sisi eksternal, usaha mikro didukung oleh stakeholders (BUMN, BUMS, perguruan tinggi, dan Dinas Koperasi & UKM) yang memberikan peluang yang sangat besar untuk pengembangan usahanya, diantaranya akses permodalan, bantuan teknis dan manajerial, serta penerapan digital marketing untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

Implikasi penting dari temuan dalam penelitian ini adalah pelaku usaha mikro yang diteliti telah memiliki pondasi yang cukup kuat untuk pengembangan usahanya. Harapan naik kelas menjadi usaha kecil di masa depan terbuka luas jika strategi jangka pendek dapat diwujudkan terlebih dahulu.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusetyaningrum, et al. (2016). Strategi pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM) untuk meningkatkan citra Kota Malang sebagai destinasi wisata kuliner (studi kasus pada UKM berbasis kuliner Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(2), 105–111.
- Alyas, & Rakib, M. (2017). Strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah dalam penguatan ekonomi kerakyatan (studi kasus pada usaha Roti Maros di Kabupaten Maros). *Sosiohumaniora*, 19(2), 114–120. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v19i2.12249>
- Alzoubi, H. M. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommunications companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 429–438. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.12.011>
- Gustiansyah, M. W., & Tajuddien, R. (2024). Pengembangan strategi pemasaran menggunakan analisis SOAR pada W&G Shoes. *Jurnal Sinergi Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.70285/86s6fh89>
- Hamid, E. S., & Susilo, Y. R. (2011). Strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 12(1), 45–55. <https://doi.org/10.23917/jep.v12i1.204>
- Hasyim, M. A. N. (2023). Penerapan analisis SOAR dalam strategi pengembangan hotel di Kota Bandung. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia (JRMI)*, 5(1). <https://doi.org/10.55768/jrmi.v5i1.154>
- Kabeyi, M. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits. *International Journal of Applied Research and Studies*, 5(6), 27–32. <https://doi.org/10.22271/allresearch.2019.v5.i6a.5870>
- Kamkankaew, P. (2023). Current trends in strategic management: A comparative analysis of SWOT and SOAR approaches. *RMUTT Global Business Accounting and Finance Review*, 7(2), 63–78. <https://doi.org/10.60101/gbafr.2023.269044>
- Katua, N. T. (2014). The role of SMEs in employment creation and economic growth in selected countries. *International Journal of Education and Research*, 2(12), 461–472.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2019). Perkembangan data usaha mikro, kecil dan menengah dan besar tahun 2017–2019.

- Keramati, A., Afshari-Mofrad, M., & Hossainzadeh, M. (2020). Implementing SOAR model for sustainable competitive advantage in higher education institutes. *Studies in Higher Education*, 45(3), 600–617.
- Laksana, et al. (2024). Strategi pengembangan UMKM Kota Batu Jawa Timur menuju pertumbuhan berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) – JIMEA*, 8(2). <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4050>
- Maria, et al. (2024). Strategi pengembangan usaha mikro kecil menengah (UMKM) berbasis ekonomi kreatif di Kecamatan Serang, Kabupaten Serang. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 12–36. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v2i2.980>
- Nazra, B. Y. (2022). Marketing strategy planning using SOAR method and quantitative strategic planning matrix (QSPM) (case study: Computer embroidery business Jonifer Embroidery). *Proceedings of the 3rd South American International Industrial Engineering and Operations Management Conference*, Asuncion, Paraguay, July 19–21, 2022.
- Pangestika, P., Santoso, I., & Astuti, R. (2016). Strategi pengembangan potensi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dengan dukungan kucuran kredit (studi kasus: UMKM Kabupaten XYZ). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(2), 84–95. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2016.005.02.5>
- Pengemanan, & Walukow. (2017). Marketing strategy analysis for small and medium scale business enterprise (SMEs) for home industry furniture in Leilem, the Regency of Minahasa. *The 2nd International Joint Conference and Technology (IJST) 2017, Journal of Physics: Conference Series*, 953. IOP Publishing. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012033>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang kemudahan, perlindungan, dan pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah.
- Purwanggono, C. J., & Pratiwi, R. (2022). SOAR-based MSME competitiveness in Purworejo Regency. *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 2330–2338.
- Purwono, et al. (2015). Strategi pengembangan bisnis Rumah Tempe Indonesia di Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Neo-Bis*, 9(1), 60–71.
- Stavros, J. M., & Hinrichs, G. (2009). *The SOAR handbook: A guide for strengths-based strategy*. Berrett-Koehler Publishers.
- Stavros, J., & Saint, D. (2010). *SOAR: Linking strategy and OD to sustainable performance*. Lawrence Technological University.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syahbudi, M., Ramadhani, S., & Barus, E. E. (2023). Indonesian creative economy 2025: Creative industries MSMEs competitiveness strategy towards international markets through SOAR analysis. *Journal of Indonesian Applied Economics*, 11(1), 13–26. <https://doi.org/10.21776/ub.jiae.2023.011.01.2>

- Syaza, et al. (2023). Strategi pengembangan usaha pada UMKM SHE'S Kitchen dengan pendekatan SOAR analysis dan Business Model Canvas (BMC). *Jurnal Surya Teknik*, 10(1), 616–624. <https://doi.org/10.37859/jst.v10i1.5029>
- Telaumbanua, E. (2021). Kajian pemberdayaan pelaku usaha mikro kecil menengah di Taman Jajanan Pasar Kota Gunungsitoli. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1045–1058. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.464>
- Utomo, N. M. (2017). Kajian strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di Kota Tarakan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 13(2), 99–118.
- Yusliza, M. Y., Norazmi, N. A., Jabbour, C. J. C., Fernando, Y., Fawehinmi, O., & Seles, B. M. R. P. (2019). Top management commitment, corporate social responsibility and green human resource management: A Malaysian study. *Benchmarking: An International Journal*.