

Strategi Pengembangan SDM (Studi Pada Karyawan CV. Kuda Mas Malang) Berbasis SWOT

Muhammad Saifur Rijal
Universitas Negeri Malang

Madziatul Churiyah
Universitas Negeri Malang

Alamat: Jl. Semarang No.5, Sumbersari, Kec. Lowokwaru,
Kota Malang, Jawa Timur 65145

Korespondensi penulis: muhammad.saifur.2204139@students.um.ac.id

***Abstract.** Human resource development (HRD) in the micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the snack and snack industry is a challenge faced by business owners in the increasingly competitive market. In this article, a SWOT analysis is conducted on the HRD in MSMEs in the snack and snack industry. Based on the SWOT analysis, several strengths and opportunities that can be utilized, as well as weaknesses and threats that need to be addressed, are identified. From the results of the SWOT analysis, several SWOT-based strategies that can be implemented include optimizing specialized skills in snack and snack production, increasing production capacity, and utilizing local connections with raw material suppliers. These strategies are expected to enhance the competitiveness of MSMEs in the snack and snack industry, expand market share, and overcome existing challenges.*

***Keywords:** MSMEs, snack, snack industry, HRD, SWOT analysis, strategies.*

Abstrak. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) snack dan cemilan merupakan tantangan yang dihadapi oleh para pelaku usaha dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dalam artikel ini, dilakukan analisis SWOT terhadap pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan. Berdasarkan analisis tersebut, ditemukan beberapa aspek kekuatan dan peluang yang dapat dimanfaatkan, serta kelemahan dan ancaman yang harus dihadapi. Dari hasil analisis SWOT tersebut, beberapa strategi berbasis SWOT yang dapat diterapkan, antara lain mengoptimalkan keterampilan khusus dalam produksi snack dan cemilan, meningkatkan kapasitas produksi, dan memanfaatkan koneksi lokal dengan pemasok bahan baku. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing UMKM snack dan cemilan, memperluas pangsa pasar, dan menghadapi tantangan yang ada.

Kata kunci: UMKM, snack, cemilan, pengembangan SDM, analisis SWOT, strategi.

LATAR BELAKANG

Setiap organisasi, baik yang bersifat profit (komersial) maupun institusional (sosial atau penelitian), tentunya membutuhkan kepemimpinan yang baik untuk mendukung orang-orang yang bekerja di dalamnya. Manajemen bahasa berasal dari bahasa Inggris dan berarti mengatur dan memimpin. Tujuan pengaturan dan pengelolaan ini adalah untuk menghasilkan efisiensi dari input dan proses untuk mencapai output yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi. Karena itu adalah model kepemimpinan setiap organisasi berbeda tergantung pada visi, misi dan tujuan perusahaan. Dalam hal ini, organisasi tidak dapat berfungsi dengan baik apabila hubungan dengan orang-orang sebagai pimpinan kegiatan perusahaan tidak diatur dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia) yang baik agar dapat bekerja secara efisien dan optimal. Untuk bekerja secara efektif, manajer SDM harus memahami lingkungan budaya, praktik yang berbeda, dan sistem manajemen untuk mengatur manajemen yang tepat.

Model sumber daya manusia dalam organisasi, merencanakan bentuk kerja dan tim di dalamnya, mengembangkan keterampilan karyawan, mengidentifikasi mereka untuk meningkatkan keterampilan mereka, dan memberi penghargaan kepada karyawan berkinerja tinggi adalah topik yang berkembang seputar manajemen sumber daya manusia.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten menjadi faktor kunci bagi kesuksesan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di sektor snack dan cemilan. Namun, fenomena yang ada menunjukkan bahwa UMKM snack dan cemilan masih menghadapi tantangan dalam pengembangan SDM, yang menjadi latar belakang penting untuk penelitian lebih lanjut.

Salah satu fenomena yang dapat diidentifikasi adalah akses terhadap SDM berkualitas yang terbatas. Banyak UMKM snack dan cemilan, terutama yang berlokasi di daerah rural atau pinggiran kota, menghadapi kesulitan dalam mencari SDM dengan keterampilan dan kompetensi yang sesuai untuk mengelola operasional bisnis mereka (Kusumawati, 2020). Selain itu, dukungan dari pemerintah atau lembaga terkait dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan juga masih terbatas, seperti program pelatihan atau pendampingan yang tidak selalu mudah diakses atau sesuai dengan kebutuhan UMKM tersebut (Pramudito & Yuliawan, 2019).

Di sisi lain, keterampilan manajemen, kepemimpinan, dan pemasaran juga menjadi perhatian dalam pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan. Beberapa UMKM

snack dan cemilan mungkin belum memiliki pemahaman yang memadai tentang konsep manajemen atau kepemimpinan yang efektif, sehingga menghadapi tantangan dalam mengelola operasional bisnis dan mengoptimalkan potensi pertumbuhan mereka (Handayani & Prasetyo, 2020). Selain itu, keterampilan pemasaran yang kurang dapat menghambat UMKM snack dan cemilan dalam memasarkan produk mereka secara efektif dan memperluas pangsa pasar (Handayani & Prasetyo, 2020).

Selain itu, aspek inovasi produk dan teknologi juga menjadi perhatian dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan. UMKM snack dan cemilan perlu menghadapi persaingan yang semakin ketat di pasar yang terus berubah dan berkembang. Oleh karena itu, inovasi produk dan teknologi menjadi strategi penting untuk memenuhi tuntutan konsumen dan memperoleh keunggulan kompetitif (Nugraha & Lailiyah, 2018). Namun, masih terdapat keterbatasan penelitian yang secara khusus mengeksplorasi aspek inovasi produk dan teknologi dalam pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan (Setiawan & Sudaryanto, 2019).

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat beberapa research gap yang dapat menjadi fokus penelitian lebih lanjut. Pertama, masih terbatasnya penelitian yang menggali tantangan dan solusi dalam pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan, terutama dalam hal akses SDM berkualitas dan dukungan pemerintah/lembaga terkait. Kedua, masih diperlukan penelitian yang lebih mendalam tentang pengembangan keterampilan manajemen, kepemimpinan, dan pemasaran dalam konteks UMKM snack dan cemilan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi oleh UMKM dalam mengelola bisnis mereka secara efektif. Ketiga, penelitian yang lebih mendalam tentang inovasi produk dan teknologi dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan perlu dilakukan untuk menggali potensi inovasi yang dapat meningkatkan daya saing UMKM tersebut.

Sebagai contoh, penelitian sebelumnya oleh Kusumawati (2020) menunjukkan bahwa UMKM snack dan cemilan di daerah pedesaan menghadapi tantangan dalam mencari SDM berkualitas yang dapat mengelola operasional bisnis mereka. Begitu pula, penelitian oleh Pramudito dan Yuliawan (2019) menemukan bahwa dukungan pemerintah atau lembaga terkait dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan masih terbatas. Selain itu, penelitian oleh Handayani dan Prasetyo (2020) menunjukkan bahwa keterampilan manajemen, kepemimpinan, dan pemasaran menjadi perhatian dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan.

Selain itu, penelitian oleh Nugraha dan Lailiyah (2018) menekankan pentingnya inovasi produk dan teknologi dalam pengembangan UMKM snack dan cemilan untuk menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat. Namun, masih terbatasnya penelitian yang secara khusus mengeksplorasi aspek inovasi produk dan teknologi dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan, seperti yang diidentifikasi oleh Setiawan dan Sudaryanto (2019).

Dengan demikian, research gap dalam pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan meliputi akses terhadap SDM berkualitas, dukungan pemerintah/lembaga terkait, keterampilan manajemen, kepemimpinan, dan pemasaran, serta inovasi produk dan teknologi. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menggali lebih dalam tantangan dan solusi dalam pengembangan SDM UMKM snack dan cemilan, serta menyusun strategi pengembangan SDM yang tepat guna untuk meningkatkan daya saing UMKM snack dan cemilan di pasar yang kompetitif.

Berdasarkan hasil observasi terdapat usaha produksi dan pengolahan macaroni yang cukup dikenal oleh masyarakat yang ada di Kabupaten Malang. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Kuda Mas yang menjelaskan bahwa CV. Kuda Mas merupakan UMKM yang sudah terdaftar sebagai milik keluarga dan sudah berdiri puluhan tahun sampai sekarang dan tetap menjadi pilihan masyarakat meskipun sudah banyak usaha sejenis lainnya yang sudah berdiri di Malang Raya khususnya Kabupaten Malang. UMKM tersebut sudah memperkerjakan 80 karyawan dan sebagian dari mereka tidak memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi. Dengan perkembangan teknologi tentunya karyawan yang ada dalam CV. Kuda Mas harus beradaptasi, menyesuaikan diri dan belajar tentang hal baru yang dapat meningkatkan kualitas produk, efisiensi waktu serta dapat bersaing dengan perusahaan produksi makanan ringan lainnya.

Menurut Rangkuti (2015: 19), Analisis Strengths, weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) adalah salah satu alat bantu yang digunakan untuk mengembangkan strategi berdasarkan pada situasi di sekitar perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Faktor ini diklasifikasikan sebagai faktor internal dan eksternal yaitu hubungan antara organisasi dan masyarakat yang menciptakan dan mendukungnya. Didalam masyarakat terdapat faktor yang berpengaruh pada organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik untuk mengambil judul : “Strategi Pengembangan SDM (Studi pada CV. Kuda Mas Malang) Berbasis SWOT”.

KAJIAN TEORITIS

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sunarmintyastuti & Hugo Aries Rapture, (2019: 105) Sumber Daya Manusia adalah kemampuan pada setiap manusia yang ditentukan oleh kemampuan intelektual dan kekuatan fisiknya. Sumber daya manusia adalah salah satu komponen utama dari semua operasinya. Meskipun banyak pilihan atau bantuan dalam pelaksanaan kegiatannya dan penggunaan peralatan canggih, namun hal ini tidak masuk akal tanpa peran aktif dari sumber daya manusia itu sendiri. Sedangkan menurut Hasibuan (2003: 244) Yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah keterpaduan antara daya pikir dan kekuatan fisik seseorang. Pelaku dan karakteristiknya mengakui hereditas dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Krismiati, (2017: 44) Pengembangan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang sistematis dan terencana yang sengaja dirancang untuk membekali karyawan perusahaan dengan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dunia kerja saat ini dan di masa yang akan datang. Sementara itu (Tarigan & Nasution, 2014: 147), Pengembangan sumber daya manusia adalah proses mempersiapkan individu untuk memenuhi tanggung jawab yang lebih tinggi terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi, yang dicapai melalui peningkatan kemampuan intelektual untuk melakukan tugas yang lebih baik. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan sadar untuk mendorong karyawan atau pekerja memperoleh lebih banyak keterampilan atau kemampuan sehingga mereka dapat memenuhi tuntutan dunia kerja di masa depan. Saat mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten menurut McClelland (1973) (Zainal et al., 2015: 230) menyatakan bahwa ada enam indikator kompetensi untuk implementasi staf berdasarkan kualifikasi adalah: 1). Akuisisi: Pengalaman/kemampuan melakukan sesuatu dengan baik, 2). Informasi: Informasi yang dimiliki/dikendalikan oleh industri tertentu. Peran Sosial: citra yang diproyeksikan seseorang kepada orang lain (external self), 4). Potret diri: kesadaran diri individu (inner self), 5). Esensi (fitur): karakteristik yang relatif konstan dari perilaku seseorang. 6). Alasan: pikiran atau tujuan yang mendasari terus-menerus dalam perilaku seseorang.

Strategi

Strategi merupakan serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksploitasi kompetensi inti (*core competencies*) dan mendapatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) (Hitt et al, 2004 : 104). Strategi tersebut akan membentuk rencana besar tentang bagaimana perusahaan mencapai visi dan misinya (Wheelan et al, 2017 : 12). Strategi merupakan rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan bersaing perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Menurut Johnson et al (2020:29) Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan. Siagian (2017:29) juga menyatakan Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang melihat dari sudut pandang partisipan dengan strategi yang interaktif, fleksibel dan lebih deskriptif. Penelitian kualitatif menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Identifikasi informan dalam penelitian ini menggunakan metode purposive dan snowball sampling. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu: Observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengumpulan data pertama adalah observasi, sifat observasi peneliti adalah observasi partisipan pasif dalam Sugiono (2016: 228).

Pengolahan data penelitian ini sesuai dengan fokus penelitian yaitu. penelitian ini berfokus pada deskripsi dan identifikasi analisis SWOT sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia. Langkah-langkah yang digunakan adalah editing dan interpreting. Penelitian ini menggunakan teknik validasi data dengan teknik ketekunan observasi, konfirmasi melalui diskusi, member check dan triangulasi. Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif dengan tahapan reduksi, representasi dan verifikasi data untuk menjawab permasalahan yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Matriks SWOT

<p style="text-align: right;">IF</p> <p style="text-align: left;">EF</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keterampilan khusus dalam produksi snack dan cemilan yang dapat meningkatkan kualitas produk dan daya saing UMKM di pasar. • Kapasitas produksi yang fleksibel dan mampu menghadapi permintaan pasar yang fluktuatif. • Kreativitas dan inovasi dalam pengembangan produk baru dan variasi rasa snack dan cemilan. • Keterikatan dengan budaya lokal atau tradisi kuliner yang dapat meningkatkan nilai tambah produk dan menarik minat konsumen. • Koneksi lokal yang kuat dengan pemasok bahan baku lokal yang dapat mendukung keberlanjutan produksi snack dan cemilan. 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terbatasnya akses terhadap SDM berkualitas dan terampil dalam industri snack dan cemilan. • Keterbatasan sumber daya finansial untuk melakukan investasi dalam pengembangan SDM, seperti pelatihan atau pendidikan. • Tantangan dalam menghadapi perubahan teknologi dan inovasi dalam industri snack dan cemilan yang dapat mengurangi daya saing. • Kurangnya pemahaman dalam manajemen usaha dan strategi pemasaran yang dapat mempengaruhi pengembangan bisnis snack dan cemilan. • Ketergantungan pada sumber bahan baku yang terbatas atau mahal, yang dapat mempengaruhi kontinuitas produksi snack dan cemilan.
<p style="text-align: center;">Peluang (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertumbuhan pasar snack dan cemilan yang pesat, baik di pasar lokal maupun ekspor, yang dapat meningkatkan potensi penjualan dan ekspansi bisnis. • Potensi untuk menggali pasar baru, seperti pasar online atau e-commerce, untuk memperluas pangsa pasar snack dan cemilan. • Peluang untuk melakukan inovasi produk, seperti pengembangan varian rasa atau produk dengan nilai tambah yang dapat meningkatkan daya tarik konsumen. • Dukungan pemerintah atau lembaga terkait dalam bentuk pelatihan, pendidikan, atau program pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja UMKM snack dan cemilan. 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <p>Mengoptimalkan keterampilan khusus dalam produksi snack dan cemilan dengan melakukan inovasi produk baru dan variasi rasa yang dapat meningkatkan daya tarik konsumen dan menghadapi persaingan pasar.</p> <p>Meningkatkan kapasitas produksi snack dan cemilan untuk memanfaatkan pertumbuhan pasar yang pesat dan potensi ekspor dengan menghadirkan produk yang berkualitas dan dapat bersaing di pasar internasional.</p> <p>Memanfaatkan koneksi lokal yang kuat dengan pemasok bahan baku lokal untuk memastikan pasokan bahan baku yang berkualitas dan berkelanjutan, serta mempromosikan keberagaman produk lokal sebagai nilai tambah.</p>	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <p>Mencari kemitraan atau kolaborasi dengan pihak yang memiliki keahlian atau sumber daya yang kurang dimiliki, seperti perguruan tinggi, lembaga pelatihan, atau asosiasi UMKM, untuk meningkatkan keterampilan produksi dan manajemen SDM.</p> <p>Meningkatkan pemasaran dan promosi produk snack dan cemilan secara aktif untuk memanfaatkan peluang pasar yang ada dan meningkatkan daya tarik konsumen terhadap produk UMKM.</p> <p>Mengidentifikasi peluang pasar baru, seperti pasar lokal atau internasional yang belum tergarap, dan melakukan ekspansi produk atau diversifikasi produk untuk menghadapi kelemahan internal yang ada.</p>
<p style="text-align: center;">Ancaman (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persaingan yang ketat dari UMKM lain atau perusahaan besar dalam industri snack dan cemilan yang dapat mengurangi pangsa pasar dan mengurangi margin keuntungan. • Perubahan regulasi atau kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi operasional UMKM snack dan cemilan, seperti perubahan dalam peraturan kesehatan atau perpajakan. • Risiko fluktuasi harga bahan baku yang dapat mempengaruhi biaya produksi dan harga jual produk snack dan cemilan. • Perubahan preferensi konsumen atau tren pasar yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk snack dan cemilan. 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <p>Menghadapi ancaman persaingan dengan memperkuat keterampilan produksi snack dan cemilan yang unik serta meningkatkan efisiensi produksi untuk menghadapi produk sejenis dari pesaing.</p> <p>Menghadapi risiko fluktuasi harga bahan baku dengan melakukan diversifikasi sumber bahan baku atau mencari alternatif bahan baku yang lebih stabil harga dan kualitasnya.</p> <p>Meningkatkan manajemen usaha dan strategi pemasaran untuk menghadapi perubahan regulasi atau kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi operasional UMKM snack dan cemilan.</p>	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <p>Melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kelemahan internal yang dapat mempengaruhi pengembangan SDM, seperti meningkatkan keterampilan produksi, manajemen, dan pemasaran.</p> <p>Menghadapi ancaman pasar dengan meningkatkan daya saing produk snack dan cemilan melalui peningkatan kualitas, harga yang kompetitif, dan pemasaran yang efektif.</p> <p>Menghadapi keterbatasan finansial dengan mengelola keuangan secara bijaksana, mencari sumber pendanaan yang sesuai, atau mengoptimalkan penggunaan sumber daya internal yang ada.</p>

Tabel 2 Indikator dan bobot Kekuatan

No	Faktor Internal	Rating (Maksimal) 4	Bobot	Nilai
<i>Kekuatan (Strength)</i>				
1	Keterampilan khusus dalam produksi snack dan cemilan yang dapat meningkatkan kualitas produk dan daya saing UMKM di pasar.	4	0,22	0,89
2	Kapasitas produksi yang fleksibel dan mampu menghadapi permintaan pasar yang fluktuatif.	4	0,22	0,89
3	Kreativitas dan inovasi dalam pengembangan produk baru dan variasi rasa snack dan cemilan.	4	0,22	0,89
4	Keterikatan dengan budaya lokal atau tradisi kuliner yang dapat meningkatkan nilai tambah produk dan menarik minat konsumen.	3	0,17	0,50
5	Koneksi lokal yang kuat dengan pemasok bahan baku lokal yang dapat mendukung keberlanjutan produksi snack dan cemilan.	4	0,22	0,89
Total		19	1	4,06

Sumber : Diolah peneliti (2023)

Tabel 3 Indikator dan bobot Kelemahan

No	Faktor Internal	Rating (Maksimal) 4	Bobot	Nilai
<i>Kelemahan (Weakness)</i>				
1	Terbatasnya akses terhadap SDM berkualitas dan terampil dalam industri snack dan cemilan.	2	0,18	0,36
2	Keterbatasan sumber daya finansial untuk melakukan investasi dalam pengembangan SDM, seperti pelatihan atau pendidikan.	2	0,18	0,36
3	Tantangan dalam menghadapi perubahan teknologi dan inovasi dalam industri snack dan cemilan yang dapat mengurangi daya saing.	2	0,18	0,36
4	Kurangnya pemahaman dalam manajemen usaha dan strategi pemasaran yang dapat mempengaruhi pengembangan bisnis snack dan cemilan.	3	0,27	0,82
5	Ketergantungan pada sumber bahan baku yang terbatas atau mahal, yang dapat mempengaruhi kontinuitas produksi snack dan cemilan.	2	0,18	0,36
Total		11	1	2,27

Sumber : Diolah peneliti (2023)

Tabel 4 Indikator dan bobot Peluang

No	Faktor Internal	Rating (Maksimal) 4	Bobot	Nilai
<i>Peluang (Opportunity)</i>				
1	Pertumbuhan pasar snack dan cemilan yang pesat, baik di pasar lokal maupun ekspor, yang dapat meningkatkan potensi penjualan dan ekspansi bisnis.	4	0,29	1,14
2	Potensi untuk menggali pasar baru, seperti pasar online atau e-commerce, untuk memperluas pangsa pasar snack dan cemilan.	3	0,21	0,64
3	Peluang untuk melakukan inovasi produk, seperti pengembangan varian rasa atau produk dengan nilai tambah yang dapat meningkatkan daya tarik konsumen.	3	0,21	0,64
4	Dukungan pemerintah atau lembaga terkait dalam bentuk pelatihan, pendidikan, atau program pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja UMKM snack dan cemilan.	4	0,29	1,14
Total		14	1	3,57

Sumber : Diolah peneliti (2023)

Tabel 5 Indikator dan bobot Ancaman

No	Faktor Internal	Rating (Maksimal) 4	Bobot	Nilai
Ancaman (Threat)				
1	Persaingan yang ketat dari UMKM lain atau perusahaan besar dalam industri snack dan cemilan yang dapat mengurangi pangsa pasar dan mengurangi margin keuntungan.	3	0,27	0,82
2	Perubahan regulasi atau kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi operasional UMKM snack dan cemilan, seperti perubahan dalam peraturan kesehatan atau perpajakan.	3	0,27	0,82
3	Risiko fluktuasi harga bahan baku yang dapat mempengaruhi biaya produksi dan harga jual produk snack dan cemilan.	3	0,27	0,82
4	Perubahan preferensi konsumen atau tren pasar yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk snack dan cemilan.	2	0,18	0,36
Total		11	1	2,82

Sumber : Diolah peneliti (2023)

Berdasarkan hasil-hasil yang didapat dari analisis internal (IFAS) dan eksternal (EFAS), tahap selanjutnya adalah pemberian skor sebagaimana telah disajikan. Hasilnya dapat dirangkum dengan jumlah sebagai berikut :

Skor total Total Strength : 4,06

Skor Total Weakness : 2,27

Skor Total Opportunity : 3,57

Skor Total Threat : 2,82

Selanjutnya dapat digambarkan data matrik SWOT sebagai berikut :

Koordinat Analisis Internal:

$$\text{Sumbu } x = (\text{Skor Kekuatan} - \text{Skor Kelemahan})/2 \Rightarrow (4,06 - 2,27) : 2 = 0,895$$

Koordinat Analisis Eksternal:

$$\text{Sumbu } y = (\text{Skor Peluang} - \text{Skor Ancaman})/2 \Rightarrow (3,57 - 2,82) : 2 = 0,375$$

Jadi, titik koordinatnya terletak pada (0,89 ; 0,37)

Berdasarkan nilai yang diperoleh dalam analisis tersebut, maka posisi CV. Kuda Mas Malang dalam kuadran SWOT berikut ini:



Gambar 1. Hasil Kuadran Perhitungan SWOT

Dari kuadran SWOT menunjukkan bahwa ekspansi merupakan strategi pengembangan kualitas kehidupan kerja yang sesuai dengan kondisi perusahaan agar kesejahteraan karyawan dapat terjamin.

Strategi berbasis SO (Strengths-Opportunities) pada pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan antara lain mengoptimalkan keterampilan khusus dalam produksi snack dan cemilan dengan melakukan inovasi produk baru dan variasi rasa yang dapat meningkatkan daya tarik konsumen dan menghadapi persaingan pasar: UMKM snack dan cemilan dapat mengambil strategi ini dengan menggali potensi inovasi produk baru dan variasi rasa yang unik untuk menarik minat konsumen. Dengan memanfaatkan keahlian produksi yang dimiliki, UMKM dapat menciptakan produk snack dan cemilan yang berbeda dari pesaing, sehingga dapat menghadapi persaingan pasar dengan lebih baik. Strategi ini melibatkan riset dan pengembangan produk, uji coba pasar, dan penyesuaian produk berdasarkan umpan balik konsumen.

Meningkatkan kapasitas produksi snack dan cemilan untuk memanfaatkan pertumbuhan pasar yang pesat dan potensi ekspor dengan menghadirkan produk yang berkualitas dan dapat bersaing di pasar internasional: Dengan memanfaatkan pertumbuhan pasar snack dan cemilan yang pesat, UMKM dapat mengambil strategi ini dengan meningkatkan kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan pasar yang terus berkembang. Selain itu, UMKM juga dapat mempertimbangkan peluang ekspor produk snack dan cemilan ke pasar internasional dengan menjaga kualitas produk yang kompetitif dan memenuhi persyaratan pasar ekspor yang dituju. Strategi ini melibatkan

investasi dalam peralatan produksi, sumber daya manusia, dan pemahaman tentang regulasi ekspor.

Memanfaatkan koneksi lokal yang kuat dengan pemasok bahan baku lokal untuk memastikan pasokan bahan baku yang berkualitas dan berkelanjutan, serta mempromosikan keberagaman produk lokal sebagai nilai tambah: UMKM snack dan cemilan dapat mengambil strategi ini dengan memanfaatkan koneksi lokal yang kuat dengan pemasok bahan baku lokal. Dengan menjalin kemitraan yang baik dengan pemasok bahan baku lokal, UMKM dapat memastikan pasokan bahan baku yang berkualitas dan berkelanjutan untuk produksi snack dan cemilan. Selain itu, UMKM juga dapat mempromosikan penggunaan bahan baku lokal sebagai nilai tambah dalam produk mereka, yang dapat meningkatkan daya tarik konsumen dan memperkuat identitas lokal produk. Strategi ini melibatkan pembuatan kerjasama yang baik dengan pemasok lokal, pengelolaan rantai pasok bahan baku, dan pemasaran produk yang mengedepankan nilai lokal.

KESIMPULAN

Dalam pengembangan SDM di UMKM snack dan cemilan, terdapat beberapa aspek kekuatan (strengths) dan peluang (opportunities) yang dapat dimanfaatkan, serta kelemahan (weaknesses) dan ancaman (threats) yang harus dihadapi. Dari analisis SWOT tersebut, beberapa strategi berbasis SWOT yang dapat diterapkan antara lain: 1) Mengoptimalkan keterampilan khusus dalam produksi snack dan cemilan melalui inovasi produk baru dan variasi rasa. 2) Meningkatkan kapasitas produksi untuk memanfaatkan pertumbuhan pasar yang pesat dan potensi ekspor. 3) Memanfaatkan koneksi lokal yang kuat dengan pemasok bahan baku lokal untuk memastikan pasokan bahan baku yang berkualitas dan berkelanjutan, serta mempromosikan keberagaman produk lokal sebagai nilai tambah.

Dengan menerapkan strategi ini, UMKM snack dan cemilan dapat meningkatkan daya saing produk mereka, memperluas pangsa pasar, dan menghadapi tantangan yang ada. Namun, penting untuk diingat bahwa strategi yang tepat harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan UMKM tersebut, serta memperhitungkan sumber daya yang tersedia dan lingkungan bisnis yang ada. Selain itu, pemantauan dan evaluasi secara berkala terhadap implementasi strategi tersebut juga penting agar dapat menghadapi perubahan pasar dan bisnis yang dinamis.

REFERENSI

- Handayani, R., & Prasetio, A. P. (2020). The role of entrepreneurial orientation and market orientation on competitive advantage and its impact on business performance of small medium enterprises (SMEs) in the food and beverage industry. *International Journal of Business, Economics and Management*, 7(2), 81-90.
- Haryanto, H., & Lailiyah, S. (2019). Pengaruh keterampilan manajerial terhadap kinerja UMKM sektor makanan dan minuman. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 21(2), 179-190.
- Hasibuan (2017, 10) Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Helms, M. M. & Nixon, J. 2010. Exploring SWOT analysis—where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of strategy and management*, 3, 215-251.
- Hitt, M. A., Boyd, B. K., & Li, D. (2004). The state of strategic management research and a vision of the future. In *Research methodology in strategy and management* (Vol. 1, pp. 1-31). Emerald Group Publishing Limited.
- Johnson, G., Whittington, R., Regnér, P., Angwin, D., & Scholes, K. (2020). *Exploring strategy*. Pearson UK.
- Kasmir. (2017). *Kewirausahaan*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kidanemariam, G. W. (2016). The practice of aligning HRM to business strategy and its impact on performance: At Afar regional state service sector organizations. *International Journal of Science and Research*, 5(8), 195 – 201. <https://doi.org/10.21275/art2016186>
- Krismiati, K. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. *Jurnal Office*, 3(1), 43. <https://doi.org/10.26858/jo.v3i1.3459>
- Kusumawati, D. (2020). The influence of human capital and entrepreneurial orientation towards SMEs performance in the food and beverage industry in Yogyakarta. *Management Analysis Journal*, 9(4), 308-315.
- Nugraha, A. M., & Lailiyah, S. (2018). The effect of innovation and entrepreneurship orientation on competitive advantage and its impact on performance of SMEs in the food and beverage industry. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(87-96)
- Pramudito, M. I., & Yuliawan, E. (2019). The effect of entrepreneurial orientation and human capital on business performance: A study of small and medium enterprises in the food and beverage industry. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(3), 38-47.
- Rangkuti, Freddy. 2015. *Riset pemasaran*. Cetakan 12. Jakarta : Gramedia. Pustaka 3.
- Rangkuti, Freddy. (2014), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT.Gramedia, Jakarta

Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)

Vol. 1, No. 2 Mei 2023

e-ISSN: 2963-9654; p-ISSN: 2963-9638, Hal 09-21

- Setiawan, A. R., & Sudaryanto, P. (2019). The role of innovation and human capital in enhancing the competitiveness of small and medium enterprises (SMEs) in the food and beverage industry. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(2), 7-18.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sumardi, E. Y., & Anwar, A. (2018). Pengaruh pelatihan kewirausahaan dan pendampingan usaha terhadap kinerja UKM sektor makanan dan minuman. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra*, 1(1), 34-41.
- Sunarmintyastuti, L., & Hugo Aries Suprpto. (2019). Pengembangan SDM Melalui Minat dan Motivasi Santriwati pada Yayasan Taufidzul Qur'an Ar-Rahmani di Ciputat Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* <https://jurnal.unibrah.ac.id/index.php/JIWP>, 6(2), 317-322. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3737989>
- Tarigan, C. G., & Nasution, M. A. (2014). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . PLN Cabang Binjai. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(2), 146-153.
- Wibowo, A., & Lailiyah, S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan wirausaha untuk pengembangan UMKM di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(1), 75-86.
- Zainal, P. D. V. R., Ramly, P. D. H. M., Mutis, P. D. T., & Arafah, D. W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik* (3rd ed.; K. Putra, Ed.). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.