



Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah Jenang Kudus Di Kabupaten Kudus

Muhammad 'Irfan Murtadho*, Endang Siti Rahayu, Mei Tri Sundari

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia

Received: April 24, 2024; Accepted: February 11, 2025

Abstrak

Kabupaten Kudus merupakan salah satu kabupaten di Jawa Tengah dimana sektor industri sebagai sektor utama yang menopang Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB). Produsen jenang kudus berskala kecil mempunyai beberapa permasalahan yang menghambat perkembangan usaha. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal usaha mikro kecil menengah (UMKM) jenang kudus dan menentukan alternatif dan prioritas strategi pengembangannya. Metode dasar penelitian ini adalah deskriptif. Penentuan lokasi dilakukan secara *purposive*. Informan kunci penelitian sebanyak 6 orang untuk menentukan faktor internal dan eksternal serta 31 orang dalam menentukan bobot dan rating. Proses analisis dilakukan dengan Matriks IFE EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, dan QSPM. UMKM jenang kudus berjumlah 60 unit. Hasil penelitian menunjukkan UMKM jenang kudus berada pada posisi mempertahankan dan menjaga. Strategi yang dapat diterapkan meliputi memperkuat kemitraan dengan distributor, mempertahankan citra merek melalui peningkatan kualitas produk, diversifikasi varian rasa dan kemasan, serta meningkatkan daya tahan produk. Selain itu, UMKM dapat mengoptimalkan promosi online, meningkatkan kualitas pelayanan untuk memperkuat loyalitas pelanggan, serta mengembangkan sumber daya manusia melalui kerja sama dengan Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Kudus. Strategi yang menjadi prioritas utama adalah pengoptimalan promosi online.

Kata kunci: jenang kudus; pengembangan; SWOT; QSPM

Development of Jenang Kudus Strategy Micro, Small, and Medium Enterprises in Kudus Regency

Abstract

Kudus Regency is one of the districts in Central Java where the industrial sector is the primary sector that supports Gross Regional Domestic Income (GRDP). Small-scale producers of holy jenang have several problems that hinder business development. This research aims to identify the internal and external factors of Jenang Kudus micro, small, and medium enterprises (MSMEs) and determine alternative and priority development strategies. The basic method of this research is descriptive. Location determination was carried out purposively. The research key informants were six people to determine internal and external factors and 31 people to determine weights and ratings. The analysis uses the IFE EFE Matrix, IE Matrix, SWOT Matrix, and QSPM. There are 60 MSMEs in Jenang Kudus. The research results show that Jenang Kudus MSMEs can be maintained and maintained. Strategies that can be implemented include strengthening partnerships with distributors, maintaining brand image

* **Corresponding author:** filmirfanmurtadho@gmail.com

Cite this as: Murtadho, M.I., Rahayu, E.S., Sundari, M.T. (2024). Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah Jenang Kudus Di Kabupaten Kudus. *Agricultural Socio-economic Empowerment and Agribusiness Journal*, 3 (2), 116-130. doi: <http://dx.doi.org/10.20961/agrisema.v3i2.85904>

through improving product quality, diversifying flavor variants and packaging, and increasing product durability. Also, MSMEs can optimize online promotions, improve service quality to strengthen customer loyalty, and develop human resources through collaboration with the Kudus Regency Trade, Industry, and Cooperatives Service. The strategy that is the main priority is optimizing online promotions.

Keywords: jenang kudus; development; SWOT; QSPM

PENDAHULUAN

Indonesia Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan merupakan sektor penting saat ini dan berperan dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Peran dan potensi UMKM diketahui sebagai penyumbang Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dengan kontribusi sebesar 61,07% atau senilai Rp 8573, 89 triliun (BPS, 2022). Industri pengolahan merupakan salah satu aspek yang mendongkrak perekonomian nasional Indonesia sebesar 3,64 persen selama kuartal II 2022 dan memberikan surplus di neraca perdagangan. UMKM juga mempunyai peranan strategi dalam perekonomian Indonesia. Kedudukannya sebagai pelaku utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor, dan penyedia lapangan kerja terbesar.

Kabupaten Kudus merupakan salah satu Kabupaten di Jawa Tengah memiliki potensi jumlah UMKM yang cukup tinggi. Jumlah UMKM di Kabupaten Kudus terus meningkat hingga tahun 2023 tercatat sebanyak 27.200, dengan mayoritas UMKM bergerak pada bidang pengolahan agroindustri yaitu UMKM kuliner. Kabupaten Kudus memiliki sektor industri pengolahan sebagai sektor lapangan usaha tertinggi dalam PDRB tahun 2022, dilihat Tabel 1.

Tabel 1. Persentase Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Kudus Tahun 2019–2022 (%)

Lapangan Usaha	2019	2020	2021	2022
Pertanian, perhutanan dan perikanan	2,24	2,32	2,38	2,44
Pertambangan dan penggalian	0,14	0,15	0,16	0,15
Industri pengolahan	80,41	81,07	79,74	78,60
Pengadaan listrik dan gas	0,04	0,04	0,04	0,04
Pengadaan air, sampah, limbah dan daur ulang	0,02	0,02	0,02	0,02
Konstruksi	3,48	3,54	3,23	3,73
Perdagangan	5,48	5,16	5,54	5,70
Transportasi dan pergudangan	0,93	0,97	1,03	1,02
Administrasi pemerintahan, pertahanan, dan jaminan sosial	0,80	0,77	0,79	0,79
Real estate	0,50	0,51	0,53	0,53
Infokom	0,52	0,52	0,52	0,54
Jasa	3,45	3,46	3,57	3,73
Jumlah	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Kudus, 2023

UMKM merupakan sektor penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional, terutama di sektor industri. Sektor industri pengolahan kabupaten Kudus memiliki kontribusi tertinggi mencapai 78,60%. Sektor industri pengolahan andalan Kabupaten Kudus diantaranya adalah rokok, kertas, dan makanan

olahan (Dinas Perindustrian, 2023). Jumlah unit usaha industri pengolahan Kabupaten Kudus sebanyak 13.084 dan mayoritas bergerak di bidang pengolahan makanan. Produk makanan olahan yang banyak dikembangkan di Kabupaten Kudus adalah jenis olahan makanan basah seperti jenang. Jenang Kudus merupakan salah satu makanan olahan agroindustri yang menjadi sebuah makanan khas dan ikon Kabupaten Kudus yang berbahan dasar tepung ketan, gula dan santan. UMKM jenang kudus terdapat di 8 Kecamatan dengan jumlah 60 UMKM (Disperindag, 2023). Industri jenang kudus diusahakan oleh warga Kudus khususnya Desa Kaliputu sejak tahun 1910 dalam skala rumah tangga (Hana et al., 2019). Usaha jenang kudus masih memiliki beberapa kendala internal maupun external seperti dalam segi sumber daya manusia, manajemen, teknologi, dan pemasaran yang belum dijalankan dengan optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal UMKM jenang kudus, serta menentukan alternatif strategi pengembangan dan prioritas strategi yang sesuai. Penelitian sebelumnya belum membahas strategi pengembangan UMKM jenang Kudus secara spesifik.

METODE PENELITIAN

Metode dasar penelitian yang dipakai adalah metode deskriptif dan pendekatan kualitatif. Penelitian dilakukan dengan memaparkan situasi dan peristiwa yang menitikberatkan pada observasi dan suasana alamiah (Hariwijaya, 2017). Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* (sengaja) yaitu secara sengaja memilih Kabupaten Kudus sebagai lokasi penelitian karena merupakan pusat industri jenang kudus. Penelitian dilakukan di Kabupaten Kudus sebagai kabupaten dengan sektor industri yang tinggi utamanya pada pengolahan agroindustri. Jenang kudus merupakan hasil olahan agroindustri dan juga makanan khas dari Kabupaten Kudus.

Penentuan *key informan* penelitian ini dilakukan secara *purposive* (sengaja) menyesuaikan kebutuhan informasi yang ingin diperoleh. *Key informan* terpilih merupakan pihak yang memiliki pengetahuan mengenai pengembangan UMKM jenang kudus.

Tabel 2. Daftar *Key Informan* Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

<i>Key Informan</i>	Informasi yang bisa diperoleh	Jumlah
Ketua Paguyuban UMKM jenang kudus	Mengetahui informasi faktor internal (SDM, keuangan, produksi dan operasi, pemasaran dan teknologi) dan faktor eksternal (pesaing, konsumen, pemerintah dan kondisi alam)	1
Kepala Desa Kaliputu	Mengetahui keberlangsungan pengembangan UMKM jenang Kudus di daerah sentra jenang kudus.	1
Dosen Perguruan Tinggi	Mengertahui seberapa efektif pengembangan UMKM jenang kudus di Kabupaten Kudus.	1
Pemilik UMKM senior jenang kudus	Mengetahui faktor internal UMKM jenang kudus	1
Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Kudus	Mengetahui lebih dalam terkait potensi yang mampu dikembangkan UMKM jenang kudus serta sebagai penentu kebijakan.	1

Sumber: Data Primer, 2023

Ketua paguyuban dan pemilik UMKM dipilih menjadi informan sebagai pihak pelaku UMKM yang memproduksi jenang kudus. Disperindag dipilih sebagai informan karena berperan sebagai pihak pada divisi agroindustri penentu kebijakan. Tahap penentu nilai dan posisi strategi dilakukan oleh 30 pemilik UMKM jenang Kudus dan satu orang dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM (Disperindag) Kabupaten Kudus. Perumusan prioritas alternatif strategi dilakukan oleh ketua paguyuban UMKM jenang kudus dan satu orang Disperindag.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data utama yang digunakan dalam penelitian ini, didapat dari hasil observasi, wawancara, dan pencatatan secara langsung. Data sekunder merupakan data pendukung yang didapatkan secara tidak langsung dari publikasi, *database*, maupun sumber referensi pendukung (Amirullah, 2022). Data sekunder didapat dari penggalian informasi pada jurnal, Buku, BPS dan Dinas Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kudus.

Teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara dan pencatatan. Observasi dan pencatatan dilakukan pada UMKM jenang kudus. Wawancara dilakukan pada *key informan* yakni ketua paguyuban UMKM jenang kudus, kepala Desa Kaliputu, dosen perguruan tinggi Kabupaten Kudus, pemilik UMKM jenang Kudus senior dan dan Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Kudus.

Metode Analisis Data

Matriks IFE dan Matriks EFE

Matriks IFE dan EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor dan eksternal UMKM jenang kudus di Kabupaten Kudus. Identifikasi dilakukan dengan wawancara kepada *key informan*. Matriks EFE dilakukan dengan wawancara pada Dosen perguruan tinggi, Kepala Desa Kaliputu dan Dinas Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Kudus untuk mengetahui ancaman dan peluang. Analisis faktor internal dan eksternal dilakukan dengan memberikan bobot yang berkisar dari 0 (sangat tidak penting) - 1 (sangat penting). Faktor diberikan rating 1–4 untuk mendapatkan peringkat. Perhitungan skor didapatkan dari perkalian bobot dan rating kemudian skor total didapatkan dari hasil total poin.

Analisis posisi dengan matriks internal eksternal (IE)

Matriks IE dilakukan untuk menentukan posisi UMKM jenang kudus. Matriks IE memiliki tiga bagian strategi. Daerah pertama yaitu sel I, II atau IV (tumbuh berkembang) dengan strategi intensif. Daerah kedua yaitu sel III, V, atau VII (menjaga dan mempertahankan) dengan strategi yang sesuai penetrasi pasar dan pengembangan produk. Daerah ketiga yaitu sel VI, VIII, dan IX dengan strategi divestasi atau panen (David & David, 2017).

Merumuskan alternatif strategi dengan Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk membantu dalam perumusan strategi yang sesuai dengan posisi UMKM. Penggunaan matriks SWOT membantu dalam mengoptimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) dan secara bersama-sama meminimalisir kelemahan (*weakness*) dan ancaman

(*threats*). Matriks SWOT menghasilkan 4 alternatif strategi yakni *strength-threats* (S-T), *strength-opportunities* (S-O), *weakness-opportunities* (W-O), dan *weakness-threats* (W-T).

Menentukan prioritas strategi menggunakan QSPM

QSPM merupakan sebuah teknik analisis untuk membantu dalam menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan UMKM. Prioritas alternatif strategi didapatkan dengan memberikan skor rentang 1 (tidak menarik) hingga skor 4 (sangat menarik). Skor dengan tingkat daya tarik tertinggi merupakan prioritas alternatif strategi yang dapat dipakai oleh UMKM jenang kodus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum UMKM Jenang Kodus

Produksi harian UMKM jenang kodus rata-rata sebesar 300 kg. Terdapat beberapa varian rasa jenang kodus diantaranya rasa wijen, durian, pandan, stroberi dan *mocca*. Jenang kodus yang diproduksi biasa dikemas menggunakan kemasan mika ataupun kardus. Masa simpan produk jenang kodus berkisar pada waktu 2 minggu- 4 bulan yang berbeda tiap produsen.

Hasil Analisis Faktor Internal dan Eksternal Pada UMKM Jenang Kodus

Berdasarkan Lingkungan internal merupakan batasan lingkup yang dapat dikendalikan oleh perusahaan. Lingkungan internal terdiri dari SDM, produksi dan operasi, keuangan, pemasaran dan teknologi. Faktor kekuatan dan kelemahan UMKM jenang kodus disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Faktor Kekuatan dan Kelemahan UMKM Jenang Kodus

	Kekuatan	Kelemahan
SDM	1. SDM bekerja sesuai target	1. Keterbatasan kualitas SDM dalam penyerapan teknologi dan pemasaran 2. Belum ada pelatihan khusus dari UMKM
Produksi dan Operasi	1. Memiliki kontrol kualitas 2. Bahan baku mudah didapatkan	1. Belum memiliki toko untuk menjual produk 2. Kuantitas produksi terbatas
Keuangan	1. Omset penjualan cukup besar 2. Keuangan UMKM kuat dalam menyokong keberjalanan usaha	1. Belum adanya pencatatan keuangan secara rinci
Pemasaran	1. Jangkauan pasar luas	1. Pemasaran dilakukan secara konvensional 2. Masa simpan produk singkat 3. Kemasan produk kurang menarik
Teknologi		1. Penggunaan teknologi belum optimal 2. Kurangnya pembaruan informasi terkini

Sumber: Data Primer, 2023

Sumber Daya Manusia (SDM)

Pelaku UMKM kebanyakan menggunakan tenaga kerja yang berasal dari sekitar tempat produksi. Tenaga kerja rata-rata berjumlah 4 orang yang akan dibagi menjadi dua bagian yaitu produksi dan pengemasan. Pemasaran dan keuangan masih dikelola oleh pemilik UMKM sendiri. Mayoritas karyawan UMKM jenang Kudus berlatar belakang pendidikan SMA dan tidak ada kualifikasi khusus bagi karyawan. Alur pekerjaan akan diajarkan oleh pemilik UMKM saat sudah mulai bekerja. Namun belum ada pelatihan khusus yang diberikan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan kemampuan tenaga, seperti penerapan penggunaan teknologi dan pemasaran.

Produksi dan Operasi

Proses produksi jenang dilakukan di pagi hari dimulai pukul 08.00 WIB. Proses produksi meliputi proses penyiapan tepung ketan dan gula merah, memeras kelapa, mencampur adonan jenang, menuang dalam cetakan loyang plastik lalu jenang akan dikemas saat adonan sudah mengeras. Proses produksi membutuhkan waktu 4–5 jam. Proses produksi terbilang cukup lama dikarenakan masih diaduk secara manual oleh tenaga kerja menggunakan kawah/wajan besar. Proses produksi ini dilakukan hanya sekali di hari biasa dikarenakan jumlah tenaga kerja yang terbatas. UMKM selalu melakukan kontrol kualitas tiap produksi untuk memastikan kualitas produk dan keamanan kemasan.

Keuangan

Modal awal UMKM berasal dari modal milik pribadi. Pemilik usaha masih belum melakukan peminjaman dari lembaga pembiayaan karena dirasa masih belum membutuhkan. Belum adanya pencatatan secara rinci mengenai pembelian bahan baku, bahan tambahan, gaji, dan biaya lainnya serta masih tercampur dengan keuangan pribadi.

Pemasaran

Pemasaran yang dilakukan oleh UMKM jenang di Kudus dijalankan dengan penerapan 4P (*product, price, place* dan *promotion*). Produk yang diproduksi yaitu jenang dengan beberapa varian rasa diantaranya rasa wijen, pandan, durian dan stroberi. Penjualan dilakukan di rumah pemilik usaha karena belum memiliki toko sendiri untuk tempat menjual produknya. Jenang Kudus juga dipasarkan ke toko oleh-oleh yang berada di Kabupaten Kudus dan beberapa daerah di luar kota diantaranya Semarang, Tuban dan Yogyakarta melalui distributor. Promosi yang dilakukan kebanyakan masih melalui *word of mouth* atau mempromosikan produk dari ucapan seseorang tentang keunggulan produk. Promosi secara *online* sudah pernah dilakukan namun masih belum optimal dalam pelaksanaannya.

Teknologi

Teknologi yang digunakan oleh UMKM jenang Kudus sebagian besar masih menggunakan teknologi konvensional dalam produksinya. Teknologi yang sudah mulai dipakai adalah mesin pengaduk adonan jenang yang hanya dimiliki oleh 3 UMKM saja. Penggunaan teknologi yang ada akan memberikan dampak baik bagi keberjalanan usaha. Keterbatasan penguasaan teknologi produksi secara modern terjadi karena ketidakterediaan modal dan sumberdaya manusia yang berkualitas

menyebabkan agroindustri skala kecil belum mampu memenuhi kebutuhan pasar (Fitriani et al., 2021).

Tabel 4. Faktor Peluang dan Ancaman Pengembangan UMKM Jenang Kudus di Kabupaten Kudus

Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. Jenang kudus menjadi makanan khas Kudus paling diminati	0,108	3	0,324
2. Konsumen dari berbagai kalangan	0,113	4	0,452
3. Konsumen banyak berasal dari luar kota	0,120	3	0,360
4. Kemudahan proses izin usaha	0,122	3	0,366
5. Pemberian bantuan alat ke UMKM	0,133	2	0,266
Total Peluang			1,768
Ancaman			
1. Banyak produsen produk serupa	0,125	3	0,375
2. Belum adanya pendampingan kontinuu dari dinas terkait	0,137	2	0,274
3. Beberapa kondisi alam menyebabkan kenaikan bahan baku	0,141	3	0,423
Total Ancaman			1,072
Total Peluang-Ancaman			2,840

Sumber: Data Primer, 2023

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar usaha yang tidak dapat dikendalikan dari dalam usaha. Lingkungan eksternal meliputi pesaing, konsumen, pemerintah dan kondisi alam. Adapun peluang dan ancaman yang ada pada UMKM jenang kudus dapat dilihat pada Tabel 4.

Pesaing

Pesaing UMKM jenang kudus adalah produsen jenang kudus yang berada di beberapa kecamatan di Kabupaten Kudus. Persaingan terjadi cukup ketat di Kabupaten Kudus terutama di Desa Kaliputu, yang merupakan sentra penghasil jenang kudus. Tiap pemilik usaha berusaha untuk dapat bersaing dengan produsen jenang kudus lainnya dengan cara meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan penjualan melalui pemasaran.

Konsumen

Konsumen UMKM jenang kudus terdiri atas konsumen umum dan distributor. Persentase pembelian konsumen umum hanyalah 30% dan 70% berasal dari distributor yang akan memasarkan produk jenang kudus ke luar kota.

Pemerintah

Kelembagaan pemerintah yang memberikan peran penting pada UMKM jenang kudus adalah Disperindag Kabupaten Kudus. Beberapa fasilitas diberikan oleh dinas dengan adanya pelatihan,

sosialisasi perizinan usaha dan bantuan alat usaha yaitu kawah/wajan besar kepada pihak UMKM. Pelaksanaan sosialisasi dilakukan satu kali dalam kurun waktu satu tahun namun pendampingan secara kontinyu dirasa masih kurang dilakukan dinas terkait.

Kondisi Alam

Beberapa kondisi alam seperti musim hujan dan pancaroba akan memberikan dampak kenaikan harga bahan baku jenang Kudus. Pemilik UMKM tidak dapat menaikkan harga jual karena akan mengurangi minat konsumen meskipun kenaikan harga bahan baku ini akan mengurangi keuntungan penjualan jenang kudus.

Matriks IFE dan EFE

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Analisis IFE dilakukan lebih lanjut untuk mengidentifikasi keadaan internal UMKM jenang kudus. Penetapan bobot dan rating membantu UMKM untuk mengetahui kepentingan indikator internal terhadap keberjalan usaha. Penentuan bobot dan rating dilakukan oleh 30 pemilik UMKM jenang kudus dan dinas terkait.

Tabel 5. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Pengembangan UMKM Jenang Kudus

No	Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
1.	SDM bekerja sesuai target	0,055	3	0,165
2.	Memiliki kontrol kualitas	0,057	3	0,171
3.	Bahan baku mudah didapatkan	0,060	4	0,240
4.	Omset penjualan cukup besar	0,059	3	0,177
5.	Keuangan UMKM kuat dalam menyokong	0,060	3	0,180
6.	Jangkauan pasar luas	0,060	3	0,180
Total Kekuatan				1,133
Kekurangan				
1.	Keterbatasan kualitas SDM dalam penyerapan teknologi dan pemasaran	0,061	2	0,122
2.	Belum ada pelatihan khusus	0,062	2	0,124
3.	Proses produksi fluktuatif berdasarkan pemesanan	0,062	2	0,124
4.	Kuantitas produksi terbatas	0,064	2	0,128
5.	Belum adanya pencatatan keuangan secara rinci	0,063	1	0,063
6.	Pemasaran dilakukan secara konvensional dan belum menerapkan digitalisasi	0,065	1	0,065
7.	Masa simpan produk singkat	0,066	2	0,132
8.	Kemasan produk kurang menarik	0,068	1	0,068
9.	Penerapan teknologi belum optimal dan dijalankan dengan teknologi konvensional	0,067	1	0,067
10.	Lambatnya pembaharuan informasi terkini	0,071	2	0,142
Total Kekurangan				1,035
Total Kekuatan-Kelemahan				2,148

Sumber: Data Primer, 2023

Tabel 4 menunjukkan bahwa total skor IFE UMKM jenang kudus adalah 2,148. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM jenang Kudus memiliki kondisi internal yang lemah sesuai dengan

pernyataan David & David (2017) bahwa UMKM dengan nilai internal di bawah 2,5 merupakan organisasi berkarakteristik lemah secara internal. Kekuatan utama UMKM jenang kudus adalah bahan baku mudah didapatkan dengan total skor 0,240. Kelemahan utama UMKM jenang Kabupaten Kudus adalah belum adanya pencatatan keuangan dengan total skor 0,063. Belum adanya pencatatan keuangan tersebut disebabkan karena UMKM tidak memiliki pengetahuan maupun waktu dalam pembuatan laporan keuangan sehingga menghambat UMKM jenang kudus untuk mengukur perputaran keuangan dan perkembangan usaha.

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Matriks EFE merupakan analisis lebih lanjut dari identifikasi faktor eksternal. Analisis EFE membantu dalam melihat penting tidaknya faktor-faktor terkait terhadap UMKM jenang kudus. Pemberian bobot dan *rating* diberikan oleh 30 pemilik UMKM jenang kudus dan satu orang Disperindag. Hasil penilaian dengan menggunakan Matriks EFE disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) Pengembangan UMKM Jenang Kudus

Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. Jenang Kudus menjadi maknaan khas Kudus paling diminati	0,108	3	0,324
2. Konsumen dari berbagai kalangan	0,113	4	0,452
3. Konsumen banyak berasal dari luar kota	0,120	3	0,360
4. Kemudahan proses izin usaha	0,122	3	0,366
5. Pemberian bantuan alat ke UMKM	0,133	2	0,266
Total Peluang			1,768
Ancaman			
1. Banyak produsen produk serupa	0,125	3	0,375
2. Belum adanya pendampingan kontinu dari dinas terkait	0,137	2	0,274
3. Beberapa kondisi alam menyebabkan kenaikan bahan baku	0,141	3	0,423
Total Ancaman			1,072
Total Peluang-Ancaman			2,840

Sumber: Analisis Data Primer, 2023

Total skor EFE UMKM jenang kudus adalah 2,840. Menurut David & David (2017) rata-rata nilai EFE lebih dari 2,5 mengidentifikasi bahwa usaha merespon dengan kuat faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang untuk meminimalkan dampak buruk dari ancaman yang ada. Peluang terbesar UMKM jenang kudus adalah kemudahan proses izin usaha. Ancaman utama UMKM jenang kudus adalah beberapa kondisi alam menyebabkan kenaikan bahan baku dengan total skor 0,423. Kondisi cuaca yang tak menentu seringkali menyebabkan kenaikan harga bahan baku yang mengurangi margin keuntungan hingga memberikan kerugian jika harga bahan baku naik dengan sangat tinggi (Hardiman, dan Mulawarman, 2022).

Posisi UMKM Jenang Kudus dengan Matriks IE

Matriks IE (Internal Eksternal) membantu dalam penentuan posisi usaha dan perumusan strategi UMKM jenang kudus. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan matriks IFE menunjukkan skor 2,148 pada sumbu X dan matriks EFE 2,840 pada sumbu Y. Hasil analisis tersebut membantu dalam penentuan strategi UMKM jenang kudus.

		Total IFE		
		Tinggi 3,00-4,00	Sedang 2,00-2,99	Rendah 1,00-1,99
Total Nilai EFE	Tinggi 3,00-4,00	I Tumbuh Dan Membangun	II Tumbuh Dan Membangun	III Menjaga Dan Mempertahankan
	Sedang 2,00-2,99	IV Tumbuh Dan Membangun	V Menjaga & Mempertahankan	VI Panen atau Disvestasi
	Rendah 1,00-1,99	VII Menjaga Dan Mempertahankan	VIII Panen atau Disvestasi	IX Panen atau Disvestasi

Gambar 1. Matriks IE UMKM Jenang Kudus

Berdasarkan matriks IE pada Gambar 1, UMKM jenang kudus berada pada sel V, yaitu pada posisi menjaga dan mempertahankan. Strategi yang dapat diterapkan dalam posisi ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk untuk memastikan keberlanjutan usaha. Penetrasi pasar bertujuan memperluas pangsa pasar dengan menjangkau konsumen yang lebih luas melalui peningkatan promosi dan distribusi sementara itu pengembangan produk dilakukan dengan inovasi dan perbaikan kualitas agar lebih sesuai dengan selera konsumen. Menurut Sobar et al. (2023) strategi ini nantinya dapat meningkatkan daya tarik produk UMKM jenang kudus dan mempertahankan loyalitas pelanggan. Strategi ini juga mendorong peningkatan volume penjualan sehingga mampu bersaing dengan produk sejenis di pasaran (Putri et al., 2023). UMKM jenang kudus dapat mempertahankan eksistensinya serta memperkuat daya saing dalam industri jenang kudus jika strategi diterapkan secara optimal.

Alternatif Strategi Dengan Matriks SWOT

Kontribusi Matriks SWOT digunakan sebagai alat pencocokan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam merumuskan alternatif strategi. Alternatif strategi ini dapat digunakan sebagai acuan UMKM yang berkelanjutan (Pradana dan Kusnandar, 2023). Matriks SWOT memiliki empat strategi yakni strategi S-O (*strength-opportunities*), W-O (*weakness-opportunities*), S-T (*strength threat*), dan W-T (*weakness-threats*) seperti tersaji pada Gambar 2. Perumusan alternatif strategi disesuaikan dengan posisi UMKM jenang Kudus pada matriks IE yang berada pada sel V dengan strategi menjaga dan mempertahankan.

	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	1. SDM bekerja sesuai target 2. Memiliki kontrol kualitas 3. Proses produksi sesuai target harian 4. Omset penjualan cukup besar 5. Keuangan UMKM kuat dalam menyokong keberjalanan usaha 6. Jangkauan pasar luas	1. Keterbatasan kualitas SDM dalam penyerapan teknologi dan pemasaran 2. Belum ada pelatihan khusus 3. Proses produksi fluktuatif berdasarkan pemesanan 4. Kuantitas produksi terbatas 5. Belum adanya pencatatn keuangan secara rinci 6. Pemasaran dilakukan secara konvensional dan belum menerapkan digitalisasi 7. Masa simpan produk singkat 8. Kemasan produk kurang menarik 9. Penerapan teknologi belum optimal dan dijalankan dnegan teknologi konvensional 10. Lambatnya pembaruan informasi terkini
Peluang (<i>Opportunities</i>)	S-O	W-O
1. Jenang Kudus menjadi makanan khas Kudus paling diminati konsumen 2. Konsumen dari berbagai kalangan 3. Konsumen banyak berasal dari luar kota 4. Kemudahan proses izin usaha 5. Pemberian bantuan alat ke UMKM	1. Memperkuat kemitraan dan kerja sama dengan distributor (S6, O2, O3, O4) 2. Menjaga kualitas pelayanan untuk menguatkan loyalitas pelanggan (S1, S2, S3, S6, O1, O2, O3)	1. Meningkatkan daya simpan produk dengan memperhatikan persentase komposisi bahan jenang (W4, W7, O1, O3, O4) 2. Diversifikasi varian rasa dan kemasan (W8, O1, O2, O4) 3. Mengoptimalkan promosi secara <i>online</i> (W6, O1, O2, O3)
Ancaman (<i>Threats</i>)	S-T	W-T
1. Banyak produsen produk serupa 2. Belum adanya pendampingan kontinu dari dinas terkait 3. Beberapa kondisi alam menyebabkan kenaikan harga bahan baku	1. Menjaga <i>brand image</i> dengan menjaga dan meningkatkan kualitas produk (S2, S6, T1)	1. Meningkatkan kualitas SDM dengan menggiatkan kerja sama pada Dinas UKM terkait pelatihan usaha (W1, W2, W5)

Gambar 2. Matriks Strategi SWOT
 Sumber: Analisis Data Primer, 2023

Berdasarkan posisi UMKM jenang kudus menggunakan matriks IE maka perumusan strategi yang dapat dilakukan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar yang dapat

diterapkan adalah memperkuat kemitraan dan kerja sama dengan distributor, menjaga kualitas pelayanan untuk menguatkan loyalitas pelanggan, menjaga *brand image* dengan menjaga dan meningkatkan kualitas produk, meningkatkan daya simpan produk dengan memperhatikan komposisi bahan jenang Kudus, diversifikasi varian rasa dan kemasan, mengoptimalkan promosi secara *online*, dan meningkatkan kualitas SDM dengan menggiatkan kerjasama dengan Disperinkop Kabupaten Kudus.

Prioritas Strategi Pengembangan UMKM Jenang Kudus

Tabel 7. *Quantitive Strategic Planning Matrix* Pengembangan UMKM Jenang Kudus

No	Faktor-Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi													
			I		II		III		IV		V		VI		VII	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan																
1	SDM bekerja sesuai target	0,055	2,5	0,138	3	0,138	3	0,165	3	0,138	3	0,138	3,5	0,193	2,5	0,1375
2	Memiliki kontrol kualitas	0,057	3,5	0,200	3	0,171	3	0,171	3	0,143	3	0,171	3	0,171	3,5	0,1995
3	Proses produksi sesuai target harian	0,060	3,0	0,180	3	0,180	4	0,210	2	0,120	3	0,180	3	0,180	2,5	0,1500
4	Omset penjualan cukup besar	0,059	3,0	0,177	4	0,236	4	0,207	3	0,177	4	0,207	3	0,177	3	0,1770
5	Kuangan UMKM kuat dalam menyokong	0,060	3,0	0,180	3	0,180	3	0,180	4	0,240	4	0,240	3,5	0,210	3,5	0,2100
6	Jangkauan pasar luas	0,060	2,5	0,150	3	0,180	4	0,210	4	0,210	4	0,210	4	0,240	3	0,1800
Kelemahan																
1.	Keterbatasan kualitas SDM dalam penyerapan teknologi dan pemasaran	0,061	3,0	0,183	3	0,183	3	0,153	3	0,153	3	0,153	3	0,183	3	0,183
2	Belum ada pelatihan khusus	0,062	2,5	0,155	3	0,186	4	0,217	4	0,217	4	0,217	3,5	0,217	2,5	0,155
3.	Proses produksi fluktuatif berdasarkan pemesanan	0,062	3,0	0,186	3	0,186	4	0,217	3	0,186	4	0,248	3	0,186	3	0,186
4	Kuantitas produksi terbatas	0,064	3,5	0,224	3	0,192	4	0,224	3	0,160	3	0,192	3	0,192	3	0,192
5.	Belum adanya pencatatan keuangan secara rinci	0,063	2,5	0,158	3	0,189	3	0,158	3	0,189	3	0,158	3	0,189	3	0,189
6.	Pemasaran dilakukan secara konvensional dan belum menerapkan digitalisasi	0,065	2,5	0,163	4	0,260	3	0,163	3	0,195	4	0,228	3	0,195	3,5	0,2275
7	Masa simpan produk singkat	0,066	3,0	0,198	3	0,198	3	0,198	4	0,231	4	0,231	3,5	0,231	3,5	0,231
8.	Kemasan produk kurang menarik	0,068	3,0	0,204	3	0,204	3	0,204	3	0,204	4	0,238	3,5	0,238	3	0,204
9.	Penerapan teknologi belum optimal dan dijalankan dengan teknologi konvensional	0,067	3,5	0,235	3	0,168	4	0,268	4	0,268	4	0,268	3,5	0,235	3	0,201
10	Lambatnya pembaharuan informasi terkini	0,071	3,5	0,249	3	0,213	4	0,249	4	0,249	4	0,249	3	0,213	3	0,213
Peluang																
1.	Jenang Kudus menjadi maknaan khas Kudus paling diminati	0,108	3,0	0,324	4	0,378	3	0,324	3	0,324	4	0,378	4	0,432	3	0,324
2.	Konsumen dari berbagai kalangan	0,113	3,5	0,396	4	0,396	4	0,396	4	0,396	4	0,396	3,5	0,396	3,5	0,3955
3.	Konsumen banyak berasal dari luar kota	0,120	4,0	0,480	4	0,480	3	0,360	3	0,360	4	0,420	3	0,360	3	0,36
4.	Kemudahan proses izin usaha	0,122	3,0	0,366	3	0,366	4	0,427	4	0,427	4	0,427	3	0,366	3	0,366
5.	Pemberian bantuan alat ke UMKM	0,133	3,5	0,466	3	0,399	4	0,466	3	0,399	3	0,399	3	0,399	3	0,399
Ancaman																
1.	Banyak produsen produk serupa	0,125	2,5	0,313	3	0,375	3	0,375	4	0,438	4	0,438	4	0,500	3	0,375
2.	Belum adanya pendampingan kontinu dari dinas terkait	0,137	3,5	0,480	3	0,343	4	0,480	4	0,548	4	0,480	3,5	0,480	3	0,411
3.	Beberapa kondisi alam menyebabkan kenaikan bahan baku	0,141	3,0	0,423	3	0,423	4	0,564	4	0,494	4	0,494	3,5	0,494	3	0,423
Total			6,223		6,222		6,582		6,463		6,755		6,675		6,089	

Sumber: Data Primer, 2023

Keputusan prioritas strategi pengembangan UMKM jenang kudus dilakukan dengan analisis matriks QSPM (*quantitative strategic planning matrix*). Matriks QSPM memperlihatkan tingkat kemenarikan alternatif strategi terhadap faktor pada UMKM jenang kudus. Strategi dengan tingkat ketertarikan tinggi merupakan strategi yang dapat diprioritaskan terlebih dahulu dalam proses pengembangan.

Hasil analisis hasil TAS (*total attractive score*) pada Tabel 7 tertinggi adalah strategi V dimana strateginya yaitu meningkatkan promosi secara *online* dengan total skor 6,755. Strategi ini dapat dilakukan dengan mempromosikan lewat media sosial seperti Instagram dan Tiktok serta memanfaatkan fitur *ads* dari tiap *platform*. Promosi online memberikan kemudahan sehingga banyak dilakukan oleh pebisnis saat ini karena memberikan peluang yang besar terhadap minat beli konsumen dan memudahkan konsumen untuk mengenali produk tersebut (Purnama, 2020).

Strategi kedua yang dapat diterapkan adalah alternatif strategi VI yakni menjaga kualitas pelayanan untuk menguatkan loyalitas pelanggan dengan total skor 6,675. Pelayanan menjadi aspek penting usaha dan erat kaitannya dengan hubungan pada pelanggan. Baiknya kualitas pelayanan dapat membantu peningkatan potensi pembelian ulang oleh konsumen sehingga kualitas pelayanan perlu dijaga dan ditingkatkan. Strategi ketiga adalah meningkatkan daya simpan produk dengan memperhatikan komposisi bahan jenang kudus dengan total skor 6,582. Strategi keempat adalah alternatif strategi keempat yakni diversifikasi varian rasa dan kemasan dengan total skor 6,463.

Strategi kelima yang dapat diterapkan adalah alternatif strategi I yakni memperkuat kemitraan dan kerja sama dengan distributor dengan total skor 6,223. Strategi keenam adalah menjaga *brand image* dengan menjaga dan meningkatkan kualitas produk dengan total skor 6,222. Strategi ketujuh adalah alternative strategi VII yakni meningkatkan kualitas SDM dengan menggiatkan kerja sama dengan Disperinkop dan UKM Kabupaten Kudus terkait pelatihan usaha dengan total skor 6,082. Strategi ini sejalan dengan penelitian (Setiyani et al., 2022). Urutan prioritas strategi yang dapat diterapkan UMKM jenang kudus diharapkan dapat membantu UMKM jenang Kudus untuk bertahan dan mengembangkan usahanya.

KESIMPULAN

UMKM jenang kudus memiliki kekuatan internal berupa SDM bekerja sesuai target, memiliki kontrol kualitas, bahan baku mudah didapatkan, omset penjualan cukup besar, keuangan UMKM kuat dalam menyokong keberjalanan usaha, jangkauan pasar luas. Kelemahan UMKM adalah keterbatasan kualitas SDM dalam penyerapan teknologi dan pemasaran, belum ada pelatihan khusus dari UMKM, belum memiliki toko untuk menjual produk, kuantitas produksi terbatas, belum adanya pencatatan keuangan secara rinci, pemasaran dilakukan secara konvensional dan belum menerapkan digitalisasi, masa simpan produk singkat, kemasan kurang menarik, penerapan teknologi belum optimal dan dijalankan dengan teknologi konvensional serta lambatnya pembaruan informasi terkini. Peluang UMKM jenang kudus adalah jenang kudus menjadi makanan khas kudus paling diminati konsumen,

konsumen dari berbagai kalangan, konsumen banyak berasal dari luar Kabupaten Kudus, kemudahan proses izin usaha, pemberian bantuan alat ke UMKM. Ancaman UMKM jenang kudus antara lain banyak produsen produk serupa, belum adanya pendampingan kontinyu dari dinas terkait, beberapa kondisi alam menyebabkan kenaikan harga bahan baku. Hasil analisis Matriks IFE sebesar 2,148, dan nilai EFE sebesar 2,840 lalu didapatkan posisi UMKM jenang Kudus dengan Matriks IE berada di sel V yaitu menjaga mempertahankan. Alternatif strategi yang dapat diterapkan berdasarkan posisi dari Matriks IE dan Matriks SWOT adalah memperkuat kemitraan dan kerja sama dengan distributor, menjaga *brand image* dengan menjaga dan meningkatkan kualitas produk, meningkatkan daya simpan produk dengan memerhatikan komposisi bahan baku, diversifikasi varian rasa dan kemasan, mengoptimalkan promosi secara online, menjaga kualitas pelayanan untuk menguatkan loyalitas pelanggan, meningkatkan kualitas SDM dengan menggiatkan kerja sama dengan Disperinkop dan UKM Kabupaten Kudus. Hasil analisis Matriks QSP menunjukkan bahwa prioritas strategi yang dapat diterapkan UMKM jenang Kudus adalah mengoptimalkan promosi secara online dengan TAS 6,755.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. (2022). *Metodologi Penelitian Manajemen*. Bayumedia Publishing.
- BPS. (2022). Statistik Indonesia. Badan Pusat Statistik. Jakarta.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.
- Disperindag (2023), Jumlah Industri Kecil dan Menengah di Jawa Tengah (Data Pembangunan)
- Fitriani, F., Unteawati, B., Sutarni, S., Fatih, C., & Mutaqin, Z. (2021). Peningkatan Daya Saing Ukm Olahan Ubikayu: Pendekatan Rantai Nilai. *SEPA: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*. 17(2): 185–195. DOI: <https://doi.org/10.20961/sepa.v17i2.44423>
- Hana, N., Fajarningsih, R. U., & Adi, R. A. (2021). Analisis Usaha Industri Jenang Kudus Skala Rumah Tangga Di Desa Kaliputu Kecamatan Kota Kabupaten Kudus. *Agrista*. 7(3). <https://jurnal.uns.ac.id/agrista/article/download/51018/31656>
- Hardiman, F.B dan Mulawarman, A.D. (2022). Diskursus Sains Kontemporer Dan Implikasinya Pada Akuntansi. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. 13(1): 1-15. DOI: <https://dx.doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.13.1.01>
- Hariwijaya, M. (2017). *Metologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Diandra Kreatif.
- Istanto, Shofia Nur, A., & Wibowo, H. (2022). Analisis Kelayakan Usaha Tani Ubi Kayu (*Manihot esculenta*) dengan Sistem Kemitraan Di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal Feasibility Analysis Of Cassava (*Manihot esculenta*) Farming With Partnership System In Limbangan District Kendal Regency. *MEDIAGRO*. 18(1): 75–88. DOI: <https://doi.org/10.31942/mediagro.v18i1.6018>
- Pradana, Y. A., & Kusnandar, K. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Produk Hidroponik (Studi Kasus Pada UMKM Aa818_Hydroponic). *Agricultural Socio-Economic Empowerment and Agribusiness Journal*. 2(2): 44-56. DOI: <https://doi.org/10.20961/agrisema.v2i2.79220>

- Purnama, I. (2020). Pengaruh promosi online dan endorsmen selebgram terhadap minat beli konsumen. *Youth & Islamic Economic Journal*. 1(02): 14-20. <https://jurnalhamfara.ac.id/index.php/yie/article/view/76>
- Putri, N. N., Sutrisno, J., Sundari, M.T. (2023). Analisis Preferensi Konsumen Terhadap Pembelian Dimsum Uma Yum Cha di Kota Surakarta. *Agricultural Socio-economic Empowerment and Agribusiness Journal*. 2(1): 26-36. DOI: <https://doi.org/10.20961/agrisema.v2i1.73867>
- Setiyani, R., Fitria, A.V., Asfarida, T., Lestari, R.D. (). Analisis Tipe Perilaku Konsumen dalam Membeli Teh Celup. *Agricultural Socio-economic Empowerment and Agribusiness Journal*. 1(2): 49-58. DOI: <https://doi.org/10.20961/agrisema.v1i2.61897>
- Sobar, A., Permadi, I., Alhidayatullah, A., & Fathussyaadah, E. (2023). Peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk meningkatkan daya saing. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*. 7(4): 3782-3793. DOI: <https://doi.org/10.20961/agrisema.v1i2.61897>