

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji analisis SWOT dan digitalisasi pada UMKM, memberikan landasan teoritis dan empiris bagi penelitian ini:

1. Kurniansah & Rosida (2019) dalam jurnal mereka tentang penerapan analisis SWOT dalam strategi bisnis usaha kecil menunjukkan bahwa analisis SWOT sangat membantu pelaku bisnis dalam mengevaluasi strategi mereka. Studi kasus pada UMKM Jurusan Pisang 99 menunjukkan bahwa pemanfaatan media sosial seperti Instagram dan TikTok dapat meningkatkan penjualan secara pesat, meskipun ada kelemahan dalam peralatan produksi dan cuaca tidak menentu. Penelitian ini relevan dalam menunjukkan bagaimana kekuatan dan peluang dapat dimanfaatkan di era digital, serta bagaimana kelemahan dapat diatasi.
2. Fatimah, Trisniati Ari (2023) dalam skripsinya "Analisis SWOT Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kabupaten Sleman" menemukan bahwa UMKM Jadah Tempe Kaliurang telah menerapkan analisis SWOT, namun belum optimal. Hasil matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa kekuatan lebih besar dari kelemahan, dan peluang lebih besar dari ancaman, menempatkan bisnis dalam posisi yang baik. Strategi yang direkomendasikan mencakup penambahan variasi produk, penetapan harga terjangkau, diskon loyalitas, penggunaan mesin untuk efisiensi, pengembangan daya saing, dan peningkatan layanan pelanggan. Penelitian ini menegaskan pentingnya optimalisasi implementasi SWOT dan adaptasi terhadap pasar.
3. Maghfiroh et al. (2022) dalam "Analisis SWOT untuk Digitalisasi Strategi Pemasaran Usaha Kecil dan Menengah Kerajinan Bambu" menekankan bahwa digitalisasi adalah pendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia, terutama bagi UMKM. Penelitian ini menunjukkan bahwa analisis SWOT dapat membantu perusahaan menyadari kelebihan dan kelemahannya dalam menghadapi faktor eksternal (peluang dan ancaman) terkait pemasaran digital. Strategi yang diusulkan meliputi penggunaan media sosial yang maksimal, giveaway, bundling, hashtag, cross-linkage, dan iklan online. Hal ini menunjukkan potensi besar digitalisasi untuk UMKM.

4. Wijaya, Kevin, & Ruslim (2023) dalam "Menembus Batasan Digitalisasi Bisnis (Studi Kasus Pada UMKM di Indonesia)" membahas kontraksi penjualan ritel di Indonesia dan peran transformasi digital sebagai tantangan sekaligus peluang. Mereka menyarankan strategi pengembangan produk, penetrasi pasar, dan pengembangan pasar untuk meningkatkan kesadaran, kepercayaan, dan daya saing di era teknologi. Penelitian ini memberikan konteks makro tentang pentingnya adaptasi digital.
5. Masruroh et al. (2023) dalam "Strategi Bersaing UMKM di Tengah Pandemi Covid-19 Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus UMKM Arusmaya Tuban)" menemukan bahwa UMKM Arusmaya di Tuban memiliki kondisi yang baik dengan skor faktor internal dan eksternal di atas rata-rata. Hasilnya menunjukkan bahwa UMKM dapat menggunakan kekuatan dan peluang untuk meningkatkan bisnisnya, serta mengatasi ancaman dan kelemahan menjadi strategi yang menguntungkan. Penelitian ini memberikan relevansi langsung dengan konteks geografis Tuban.
6. Satria, Indraswari, & Purwanto (2023) dalam "Digitalisasi Data dan Roadmap Pengembangan IKM (Industri Kecil dan Menengah) di Kabupaten Tuban" menyoroti pentingnya digitalisasi data untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas produk IKM di Tuban. Mereka merekomendasikan program inkubasi, akselerasi, dan promosi oleh Pemerintah Kabupaten Tuban. Ini menunjukkan dukungan ekosistem digital di Tuban.
7. Kredivo Corp. (2022) dalam "Perilaku Konsumen E-Commerce Indonesia" melaporkan peningkatan nilai rata-rata transaksi e-commerce di kota-kota tier 2 dan 3, menunjukkan semakin luasnya pangsa pasar e-commerce ke seluruh daerah. Laki-laki lebih banyak melakukan transaksi dan mengeluarkan uang saat belanja online, sementara PayLater semakin diminati. Laporan ini memberikan gambaran tentang perilaku konsumen digital yang relevan untuk Toko Wijaya.

Penelitian-penelitian ini secara kolektif menegaskan relevansi analisis SWOT dalam merumuskan strategi bisnis UMKM di era digital, serta menyoroti pentingnya adaptasi teknologi, pemasaran online, dan pemahaman terhadap perilaku konsumen yang berubah. Studi kasus di Tuban juga menunjukkan bahwa digitalisasi UMKM merupakan agenda penting bagi pemerintah daerah.

2.2 Konsep Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu alat analisis situasi yang paling umum digunakan dalam manajemen strategis. Kerangka kerja ini membantu organisasi, perusahaan, produk, atau bahkan individu dalam mengevaluasi posisi mereka dan merencanakan pertumbuhan di masa depan. Filosofi dasar analisis SWOT adalah penyempurnaan dari berbagai kerangka kerja dan strategi yang telah digunakan dalam perang dan bisnis, dengan prinsip bahwa memahami kekuatan dan kelemahan diri serta lawan adalah kunci untuk memenangkan persaingan.

2.2.1 Definisi Analisis SWOT

SWOT adalah akronim dari Strengths (Kekuatan), Weaknesses (Kelemahan), Opportunities (Peluang), dan Threats (Ancaman). Analisis ini adalah identifikasi sistematis berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja suatu organisasi atau proyek. Tujuannya adalah untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau mungkin akan dihadapi oleh organisasi. Dengan kata lain, analisis SWOT adalah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif, mengelompokkan faktor-faktor masukan berdasarkan kontribusinya masing-masing.

2.2.2 Fungsi dan Tujuan Analisis SWOT

Fungsi utama analisis SWOT adalah untuk membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang memengaruhi kinerja bisnis. Dengan mengetahui faktor-faktor ini, perusahaan dapat memperbaiki kekurangan internal, mengambil langkah tepat untuk memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman yang mungkin muncul.

Tujuan dan manfaat analisis SWOT mencakup beberapa aspek penting :

1. Mengidentifikasi Area Peluang: Salah satu manfaat terbesar adalah menentukan peluang untuk pertumbuhan. Ini merupakan titik awal yang baik bagi startup dan tim yang ingin meningkatkan kinerja tetapi tidak yakin bagaimana memulainya. Peluang dapat berasal dari faktor eksternal, seperti diversifikasi produk untuk keunggulan kompetitif, atau faktor internal, seperti peningkatan alur kerja tim.
2. Mengidentifikasi Area yang Dapat Ditingkatkan: Belajar dari kesalahan adalah cara terbaik untuk menjadi hebat. Mengidentifikasi kelemahan dan ancaman selama analisis SWOT dapat membuka jalan menuju strategi bisnis yang lebih baik. Setelah menemukan area yang dapat disederhanakan,

tim dapat melakukan curah pendapat rencana tindakan untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan.

3. Mengidentifikasi Area yang Mungkin Berisiko: Analisis SWOT membantu mengidentifikasi risiko sebelum menjadi kekhawatiran, mendukung proses pengambilan keputusan terkait manajemen risiko. Memadukan analisis SWOT dengan analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi) dapat lebih lanjut membantu mengidentifikasi potensi risiko di awal.
4. Membuat Inovasi dan Mengembangkan Perusahaan: Analisis SWOT membantu pelaku usaha mencermati kelemahan dan ancaman, serta melihat peluang kerja sama dengan pihak lain untuk terus berinovasi dan mengembangkan perusahaan di tengah persaingan.

2.2.3 Faktor-faktor dalam Analisis SWOT

Analisis SWOT melibatkan evaluasi dua kategori besar faktor: internal dan eksternal.

2.2.3.1 Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Faktor internal adalah elemen-elemen yang berasal dari dalam organisasi atau perusahaan dan berada dalam kendali manajemen.

- 1) Kekuatan (Strengths - S): Merujuk pada inisiatif internal yang berkinerja baik atau atribut positif yang memberikan keuntungan atau keunggulan bagi organisasi. Contohnya meliputi kreativitas, kemampuan memasarkan produk dengan tepat, komunikasi yang baik, merek unik, rekam jejak yang baik, strategi pemasaran yang tepat sasaran, tenaga kerja terampil, jaringan distribusi yang kuat, lokasi strategis, kualitas produk yang baik, dan stok barang yang lengkap.
- 2) Kelemahan (Weaknesses - W): Merujuk pada inisiatif internal yang berkinerja buruk atau keterbatasan dan kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, atau kapabilitas yang menghambat kinerja efektif perusahaan. Contohnya termasuk penggunaan banyak minyak dalam produksi keripik pisang, kurangnya tenaga mesin, cuaca tidak menentu, persaingan harga, keterbatasan ruang toko, keterbatasan promosi, ketergantungan pada pemasaran tradisional, kurangnya diversifikasi produk, kurangnya adaptasi terhadap teknologi, dan pelayanan yang kurang memuaskan.

2.2.3.2 Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Faktor eksternal adalah kondisi-kondisi di luar organisasi yang tidak dapat dikendalikan secara langsung oleh manajemen, tetapi dapat memengaruhi keputusan dan kinerja perusahaan.

- 1) Peluang (Opportunities - O): Merujuk pada kondisi eksternal yang menguntungkan yang dapat dimanfaatkan untuk menempatkan organisasi pada posisi kompetitif yang lebih kuat. Contohnya meliputi perluasan ke *e-commerce*, kolaborasi dengan toko oleh-oleh, daya tarik produk untuk semua usia, pemanfaatan teknologi digital dan media sosial, program loyalitas pelanggan, layanan pengantaran, meningkatnya permintaan pasar, adanya pasar baru seperti toko online, dan potensi kemitraan dengan petani lokal.
- 2) Ancaman (Threats - T): Merujuk pada faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dapat menghambat posisi perusahaan saat ini atau di masa depan. Contohnya termasuk persaingan penjualan karena banyak penjual menawarkan harga lebih rendah, manipulasi harga, persaingan dari toko sembako lain, perubahan kebijakan harga dari supplier, perubahan preferensi pelanggan terhadap metode belanja online, fluktuasi harga bahan baku, perubahan kebijakan pemerintah, bencana alam, kondisi ekonomi tidak stabil, dan persaingan ketat dari toko modern dan *e-commerce*.

2.2.4 Matriks SWOT dan Strategi Alternatif

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, langkah selanjutnya dalam analisis SWOT adalah menyusun matriks SWOT. Matriks ini menggabungkan keempat elemen (S, W, O, T) untuk menghasilkan empat jenis strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh perusahaan.

1. Strategi Kekuatan-Peluang (SO - Strengths-Opportunities): Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal yang ada. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kedua aspek ini, mendorong pertumbuhan dan ekspansi bisnis.
2. Strategi Kelemahan-Peluang (WO - Weaknesses-Opportunities): Strategi ini bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Fokusnya adalah pada perbaikan internal yang didukung oleh kondisi pasar yang menguntungkan.
3. Strategi Kekuatan-Ancaman (ST - Strengths-Threats): Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk mengurangi atau menghindari dampak negatif dari ancaman eksternal. Ini adalah strategi defensif yang memanfaatkan keunggulan yang dimiliki untuk menghadapi tantangan.
4. Strategi Kelemahan-Ancaman (WT - Weaknesses-Threats): Strategi ini merupakan pendekatan defensif yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Ini adalah strategi yang paling konservatif, seringkali melibatkan upaya untuk mengurangi kerugian atau risiko.

2.3 Toko Kelontong Tradisional

Toko kelontong tradisional, atau sering disebut warung kelontong, merupakan jenis usaha ritel skala kecil yang telah lama menjadi bagian integral dari kehidupan masyarakat Indonesia. Mereka umumnya menjual berbagai kebutuhan pokok sehari-hari dan barang-barang rumah tangga, beroperasi secara mandiri oleh individu atau keluarga.

2.3.1 Karakteristik Toko Kelontong Tradisional

Toko kelontong memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari ritel modern:

1. Hubungan Personal dengan Pelanggan: Pemilik toko biasanya mengenal baik para pelanggannya, menciptakan hubungan kepercayaan yang kuat dan suasana belanja yang nyaman dan akrab. Interaksi langsung ini seringkali menjadi tempat ngobrol santai sekaligus tempat belanja.
2. Fleksibilitas dalam Produk dan Harga: Pelanggan dapat membeli barang dalam jumlah sangat kecil, seperti gula atau minyak goreng per ons, yang sulit ditemukan di toko modern. Harga yang ditawarkan juga bisa lebih fleksibel karena kedekatan antara pemilik toko dan pembeli.
3. Jenis Barang Beragam: Selain sembako (beras, minyak goreng, tepung, gula, bumbu dapur), toko kelontong juga menjual perlengkapan mandi, alat tulis, jajanan anak, minuman ringan, rokok, bahkan peralatan dapur kecil. Hampir semua kebutuhan sehari-hari dalam skala kecil tersedia di toko ini.
4. Skala Usaha Kecil dan Lokasi Fleksibel: Umumnya dimiliki perorangan dan dijalankan secara mandiri, kadang hanya berupa bagian depan rumah. Lokasinya fleksibel dan tersebar, bisa ditemukan di gang kecil, dekat perumahan, atau di pelosok desa, mengikuti kebutuhan masyarakat setempat.
5. Modal Usaha Fleksibel: Usaha toko kelontong dapat dimulai dengan dana terbatas, memungkinkan pemilik untuk menyesuaikan stok barang dengan anggaran dan mengembangkannya secara perlahan.
6. Stok Barang Mudah Didapatkan: Produk yang dijual mudah ditemukan di pasar induk atau supplier lokal, bahkan kini dapat belanja stok secara *online* melalui aplikasi.
7. Perhitungan Keuntungan Jelas: Sebagian besar produk adalah barang jadi, sehingga margin keuntungan cukup mudah dihitung, memungkinkan pemilik menentukan harga jual dengan selisih yang tetap dan konsisten.

2.3.2 Kelebihan dan Kekurangan Toko Kelontong Tradisional

Setiap model bisnis memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri. Toko kelontong tradisional juga demikian.

Kelebihan:

- 1) Kedekatan dengan Komunitas Lokal: Ikatan yang erat dengan komunitas lokal menghasilkan loyalitas pelanggan yang sulit didapatkan oleh bisnis besar. Hubungan ini seringkali dibangun selama bertahun-tahun dan menjadi dasar kepercayaan.
- 2) Fleksibilitas Harga dan Kuantitas Pembelian: Kemampuan untuk menjual barang dalam jumlah kecil dan menyesuaikan harga berdasarkan hubungan pribadi memberikan nilai tambah yang unik bagi pelanggan.
- 3) Selalu Dibutuhkan Masyarakat: Barang-barang yang dijual adalah kebutuhan harian, sehingga permintaan konsumen cenderung stabil dan tidak musiman.
- 4) Lokasi yang Mudah Diakses: Keberadaan toko kelontong di lingkungan perumahan atau gang-gang kecil membuatnya sangat mudah dijangkau oleh masyarakat setempat.

Kekurangan:

- 1) Persaingan dengan Minimarket Modern: Ini adalah salah satu kelemahan terbesar. Toko modern menawarkan kenyamanan (AC, parkir, jam operasional lebih panjang) dan promosi yang sulit ditandingi oleh toko kelontong tradisional.
- 2) Keterbatasan Ruang dan Variasi Produk: Ruang toko yang terbatas mungkin menjadi hambatan untuk menyediakan variasi produk yang lebih banyak atau menampilkan barang secara menarik.
- 3) Keterbatasan Promosi dan Pemasaran: Banyak toko kelontong masih mengandalkan pemasaran tradisional dari mulut ke mulut, tanpa memanfaatkan teknologi digital secara optimal, sehingga mengurangi visibilitas dan daya saing.
- 4) Kurangnya Adaptasi Teknologi: Banyak pelaku UMKM, termasuk toko kelontong, belum memahami cara memanfaatkan teknologi digital secara optimal, kesulitan dalam mengelola bisnis online, dan kurangnya dukungan infrastruktur digital.
- 5) Manajemen Stok dan Keuangan yang Belum Optimal: Pencatatan keuangan yang buruk dan manajemen stok yang tidak efisien dapat menyebabkan kerugian atau kesulitan dalam mengontrol arus kas dan keuntungan.

2.4 Era Digitalisasi dan Transformasi Ritel

Era digitalisasi telah menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi, terutama bagi UMKM. Transformasi bisnis digital tidak hanya membawa tantangan tetapi juga peluang bagi peritel untuk mencapai efektivitas operasional dan kepuasan pelanggan yang lebih besar.

2.4.1 Definisi Digitalisasi Ritel

Digitalisasi ritel merujuk pada integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek operasional bisnis ritel, mulai dari pemasaran, penjualan, manajemen stok, hingga interaksi dengan pelanggan. Ini mencakup penggunaan *e-commerce*, media sosial untuk promosi, aplikasi kasir pintar, sistem pembayaran *cashless*, dan analisis data pelanggan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi, memperluas jangkauan pasar, dan memberikan pengalaman belanja yang lebih baik bagi konsumen.

2.4.2 Peluang Digitalisasi bagi UMKM Ritel

Digitalisasi membuka banyak peluang bagi UMKM ritel tradisional untuk berkembang :

1. **Perluasan Jangkauan Pasar:** Dengan *e-commerce* dan media sosial, UMKM dapat menjangkau konsumen di luar area geografis fisik mereka, bahkan hingga skala nasional atau global. Ini memungkinkan peningkatan penjualan yang pesat.
2. **Peningkatan Visibilitas dan Branding:** Promosi melalui media sosial dan platform online dapat meningkatkan kesadaran merek dan menarik pelanggan baru. Membuat konten menarik dan berinteraksi dengan influencer dapat mempercepat pengakuan online.
3. **Efisiensi Operasional:** Penggunaan aplikasi kasir pintar dan sistem manajemen stok digital dapat membantu pemilik toko mengelola keuangan dan inventaris dengan lebih efisien, mengurangi kesalahan manual, dan mengoptimalkan arus kas.
4. **Peningkatan Pengalaman Pelanggan:** Layanan pengiriman, opsi pembayaran digital (seperti *PayLater*), dan komunikasi dua arah yang efektif melalui media digital dapat meningkatkan kepuasan dan retensi pelanggan.
5. **Data dan Analisis Konsumen:** Platform digital menyediakan data berharga tentang perilaku dan preferensi konsumen, memungkinkan UMKM untuk menyesuaikan produk dan strategi pemasaran mereka secara lebih tepat.

6. Dukungan Pemerintah: Pemerintah daerah dan pusat aktif mendorong digitalisasi UMKM melalui berbagai program, pelatihan, dan pameran, yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha.

2.4.3 Tantangan Digitalisasi bagi UMKM Ritel

Meskipun banyak peluang, transformasi digital juga menghadirkan sejumlah tantangan bagi UMKM ritel:

1. Kurangnya Literasi Digital: Banyak pelaku UMKM belum memahami cara memanfaatkan teknologi digital secara optimal, kesulitan dalam mengelola bisnis *online*, dan kurangnya pengetahuan tentang perlindungan data dan keamanan transaksi *online*.
2. Keterbatasan Modal: Investasi dalam infrastruktur digital (perangkat keras, perangkat lunak) dan pelatihan sumber daya manusia seringkali membutuhkan anggaran yang tidak sedikit, menjadi kendala bagi UMKM dengan modal terbatas.
3. Persaingan Ketat di Pasar Digital: Pasar online sangat kompetitif, dengan banyaknya pelaku ritel sejenis (baik skala mikro, kecil, maupun menengah) yang memiliki sumber daya lebih baik dan melakukan promosi digital yang gencar.
4. Perubahan Perilaku Konsumen yang Cepat: Preferensi konsumen yang terus bergeser ke arah kemudahan belanja online dan sistem pembayaran cashless menuntut UMKM untuk beradaptasi dengan cepat.
5. Keterbatasan Sumber Daya Manusia: Kurangnya SDM yang mengelola usaha, rendahnya kemampuan manajerial, dan kurangnya job description yang jelas dapat menghambat proses transformasi digital.
6. Infrastruktur Teknologi yang Belum Memadai: Beberapa area, terutama di pedesaan, mungkin masih menghadapi tantangan konektivitas internet yang terbatas atau tidak efektif.
7. Manajemen dan Keamanan Data: UMKM perlu menyadari pentingnya perlindungan data dan keamanan transaksi online untuk membangun kepercayaan pelang

2.5 Kerangka Berpikir

Tabel 2.5

