

# Strategic Analysis Of Internal And External Environments In Improving Competitiveness And Business Sustainability In The Tanggulangin Bag Craft Sme In Sidoarjo

## [Analisis Strategi Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Meningkatkan Daya Saing Dan Keberlanjutan Usaha Pada Ukm Kerajinan Tas Tanggulangin Sidoarjo]

Erfina Rochmawati<sup>1)</sup>, Hadiah Fitriyah<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Dosen Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi<sup>2)</sup>: hadiah@umsida.ac.id

**Abstract.** *This study aims to analyze internal and external environmental strategies in improving competitiveness and business sustainability in a Tanggulangin bag craft SME, specifically NWL (NAWAL), and to explain the managerial implications of the findings from an accounting perspective. The study focuses on internal factors, including working capital, human resources, production technology, marketing, competition, and product innovation, as well as external factors that affect the firm's ability to survive and grow. This research employed a qualitative descriptive method with a case study approach. Informants were selected purposively using the key informant technique, consisting of the business owner, production supervisor, and field foreman, because they have direct knowledge of production processes, operations, and managerial decision-making. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis used the Miles and Huberman interactive model, including data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. Data validity was strengthened through source and technique triangulation. The results indicate that the sustainability of NWL (NAWAL) is strongly influenced by working capital stability, experienced human resources, the use of production technology, effective digital marketing, and continuous product innovation. Limited working capital may delay raw material purchases and disrupt production schedules. The use of industrial machines improves efficiency; however, some finishing processes remain manual, and machine breakdowns may generate additional costs. In a highly competitive market, the company needs to maintain product quality while calculating the cost of goods manufactured (COGM) for each bag model more carefully so that selling prices remain competitive without reducing profit margins. Regular product innovation based on market trends is also crucial to maintaining product relevance. The study implies that improving SME competitiveness should be supported by stronger management accounting practices, such as transaction recording, cash flow control, cost analysis, margin evaluation, and periodic financial and non-financial performance measurement (productivity, on-time delivery, defect rates, and repeat orders).*

**Keywords** – SME; Competitiveness; Business Sustainability; Internal-External Strategy; Management Accounting.

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi lingkungan internal dan eksternal dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha pada UKM kerajinan tas Tanggulangin, khususnya NWL (NAWAL), serta menjelaskan implikasi pengelolaan usaha dari perspektif akuntansi. Fokus kajian mencakup faktor internal, seperti permodalan, sumber daya manusia, teknologi produksi, pemasaran, persaingan, dan inovasi produk, serta faktor eksternal yang memengaruhi kemampuan usaha bertahan dan berkembang. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Informan dipilih secara purposive menggunakan teknik key informant, yaitu pemilik usaha, supervisor produksi, dan mandor lapangan, karena ketiganya memahami proses produksi, operasional, dan pengambilan keputusan usaha. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data diperkuat dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberlanjutan NWL (NAWAL) sangat dipengaruhi oleh stabilitas modal kerja, kualitas SDM berpengalaman, pemanfaatan teknologi produksi, efektivitas pemasaran digital, dan inovasi produk yang berkelanjutan. Keterbatasan modal kerja berpotensi menunda pembelian bahan baku dan mengganggu ritme produksi. Penggunaan mesin industri membantu efisiensi, namun beberapa proses finishing masih manual dan gangguan mesin dapat menimbulkan biaya tambahan. Pada sisi persaingan, perusahaan perlu menjaga kualitas sekaligus menghitung harga pokok produksi (HPP) per model secara lebih cermat agar harga tetap kompetitif dan margin tidak tergerus. Inovasi produk berkala mengikuti tren pasar menjadi faktor penting dalam mempertahankan relevansi produk. Implikasi penelitian menunjukkan bahwa peningkatan daya saing UKM perlu didukung penguatan praktik akuntansi*

*manajemen, seperti pencatatan transaksi, pengendalian arus kas, analisis biaya, evaluasi margin, dan pengukuran kinerja keuangan maupun nonkeuangan (produktivitas, ketepatan pengiriman, tingkat cacat, dan repeat order) secara berkala.*

**Kata Kunci** – UKM; Daya Saing; Keberlanjutan Usaha; Strategi Internal dan Eksternal; Akuntansi Manajemen.

## I. PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memegang peranan strategis dalam perekonomian Indonesia karena mampu menggerakkan aktivitas produksi dan distribusi, menyerap tenaga kerja, serta memberikan sumbangan nyata bagi perekonomian nasional [1]. Agar kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi semakin kuat, pelaku UKM perlu memiliki indikator kinerja yang terukur sebagai dasar evaluasi perkembangan usaha dan perbaikan daya saing. Upaya pengembangan UKM juga sebaiknya dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal sebagai pijakan penyusunan strategi, sehingga dampaknya dapat lebih terasa. Pada level daerah, penguatan UKM turut memperkokoh ekonomi kerakyatan dan menopang ketahanan ekonomi nasional [2]. Pengalaman krisis ekonomi 1997 memperlihatkan bahwa banyak UKM relatif tangguh dan mampu bertahan, sehingga perannya sebagai penopang ekonomi semakin menonjol. Meski demikian, pembinaan yang lebih serius tetap diperlukan agar UKM mampu menghadapi persaingan pasar yang semakin terbuka dan menjaga keberlanjutan usahanya. [3]. Dalam perspektif akuntansi, penguatan peran UKM tersebut perlu ditopang oleh pencatatan transaksi yang tertib, penyusunan laporan laba-rugi sederhana, serta pengukuran kinerja usaha secara periodik agar keputusan pengembangan lebih berbasis data.

Perkembangan ukm di sidoarjo diharapkan akan terus berlanjut dengan cara pemerintah dan pihak yang terkait secara jelas mengacu pada faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan kinerja usaha [4]. Kinerja sektor usaha kecil menengah (UKM) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal meliputi aspek sumber daya manusia (pemilik, manajer, dan karyawan), aspek keuangan, aspek teknologi produksi, dan aspek pemasaran. Sedangkan disisi lain lingkungan eksternal kebijakan pemerintah, aspek sosial budaya dan ekonomi, serta peran lembaga terkait seperti pemerintah, perguruan tinggi, organisasi swasta, dan non-pemerintah[5]. Bagi ukm, daya saing juga disebabkan oleh banyak faktor, antara lain pemasaran, keuangan, manajemen, teknologi, lokasi, sumber daya manusia, struktur ekonomi, dan sebagainya. Dari sudut pandang akuntansi manajemen, pemetaan faktor internal dan eksternal ini juga penting untuk menyusun anggaran, mengendalikan biaya, dan mengevaluasi efisiensi setiap fungsi usaha UKM.

Mempertahankan keberlangsungan usaha merupakan suatu keniscayaan bagi pelaku bisnis, karena dengan terjaganya kelangsungan hidup usaha, maka harapan untuk meningkatkan nilai usaha akan terjaga. Dalam konteks akuntansi, upaya meningkatkan nilai usaha juga berkaitan dengan kemampuan pelaku UKM menyajikan informasi keuangan yang andal, mengelola arus kas, dan menilai profitabilitas dari strategi yang diterapkan. Meningkatnya nilai usaha akan berdampak jangka panjang baik bagi pemilik usaha, pekerja pada usaha tersebut maupun konsumennya, sehingga akan mendatangkan kesejahteraan bagi masyarakat. Semua upaya untuk meningkatkan nilai perusahaan, tidak terlepas dari strategi yang ditetapkan oleh perusahaan, baik itu strategi pemasaran maupun strategi dalam meningkatkan daya saing produk. [6] menyatakan bahwa “Strategi pemasaran didefinisikan sebagai analisis strategi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan dalam strategi penentuan pasar sasaran bagi produk pada tiap unit bisnis, penetapan tujuan pemasaran, dan pengembangan, pelaksanaan, serta pengelolaan strategi program pemasaran, penentuan posisi pasar yang dirancang untuk memenuhi keinginan konsumen pasar sasaran [6].

Daya saing dapat diciptakan maupun ditingkatkan dengan penerapan strategi bersaing yang tepat, salah satunya dengan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien. Selain itu, penentuan strategi yang tepat harus disesuaikan dengan seluruh aktivitas dari fungsi perusahaan, sehingga akan menciptakan kinerja perusahaan sesuai dengan yang diharapkan bahkan lebih dan dapat menghasilkan nilai. Semua perusahaan, khususnya UKM bersaing untuk menjadi yang terdepan dalam era persaingan. Oleh karena itu, setiap UKM dituntut untuk memiliki daya saing yang tinggi, sehingga harus mulai memperbaiki diri. Selain kompetensi teknis, literasi akuntansi dasar pada pengelola UKM juga diperlukan agar pengambilan keputusan terkait harga, biaya, dan investasi dapat dilakukan secara lebih tepat. UKM yang memiliki daya saing tinggi ditandai dengan kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang andal, penguasaan pengetahuan yang tinggi, dan penguasaan perekonomian [7]. Oleh karena itu, strategi bersaing yang dipilih perlu diterjemahkan ke dalam ukuran akuntansi manajemen seperti target biaya, target margin, dan indikator kinerja operasional agar pelaksanaannya dapat dievaluasi secara objektif.

Daya saing dapat dipahami sebagai kemampuan pelaku usaha menghasilkan produk yang bernilai bagi pasar dengan efisiensi biaya, sehingga usaha tetap memperoleh keuntungan pada tingkat harga yang berlaku, baik di pasar domestik maupun internasional [5]. Dalam konteks organisasi, daya saing menunjukkan seberapa kuat kapabilitas dan kualitas yang dimiliki untuk memenangkan persaingan. Kapabilitas tersebut terbentuk dari cara organisasi mengelola dan memadukan sumber daya internal, sekaligus membaca peluang serta tekanan dari lingkungan eksternal melalui perencanaan dan koordinasi yang terarah [8]. Pada tingkat negara, daya saing dalam

perdagangan internasional sering dikaitkan dengan keunggulan komparatif (faktor yang relatif melekat) dan keunggulan kompetitif (faktor yang dapat dibangun melalui strategi, inovasi, dan peningkatan kinerja). Karena itu, unsur akuntansi biaya seperti perhitungan harga pokok produksi (HPP), margin kontribusi, dan pengendalian biaya menjadi bagian penting dalam menjaga daya saing yang berkelanjutan.

Fenomena yang berhubungan dengan Kepedulian sosial atau (CSR) adalah sebuah konsep di mana bisnis mengintegrasikan kepedulian sosial dan lingkungan ke dalam operasi dan interaksi mereka dengan pemangku kepentingan. Salah satu fenomena terkait CSR yang mendapat momentum dalam beberapa tahun terakhir adalah Sustainable Supply Chain Management (SSCM). SSCM melibatkan pengelolaan rantai pasokan dengan mempertimbangkan dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi dari seluruh proses rantai pasokan, mulai dari ekstraksi bahan mentah hingga pengiriman produk dan seterusnya [9]. Manajemen Rantai Pasokan Berkelanjutan adalah sebuah fenomena dalam CSR yang menekankan pentingnya pengelolaan rantai pasokan dengan cara yang bertanggung jawab terhadap lingkungan, adil secara sosial, dan layak secara ekonomi. Dengan mengadopsi praktik SSCM, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan reputasi mereka dan memastikan kepatuhan, namun juga mendorong inovasi dan memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan [10].

Mengenai Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) telah menjadi isu yang semakin penting dalam industri, terutama dalam konteks perlindungan lingkungan. Seiring meningkatnya kesadaran akan dampak negatif kegiatan industri terhadap lingkungan, perusahaan-perusahaan di Indonesia semakin menyadari tanggung jawab mereka untuk berkontribusi terhadap pelestarian alam dan sumber daya alam yang terbatas [11]. Artikel ini akan membahas pentingnya peran tanggung jawab sosial perusahaan dalam bidang lingkungan hidup di Indonesia dan menyoroti tantangan yang dihadapi dalam implementasinya untuk memberikan eksplorasi mendalam tentang bagaimana perusahaan dapat secara efektif dan berkelanjutan melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan yang berorientasi pada lingkungan dan hal tersebut akan berpengaruh ke masa depan perusahaan dan tentunya berdampak kepada kinerja perusahaan khususnya kinerja keuangan. Dalam rangka memenuhi tanggung jawab sosialnya, PT Sido Muncul melaksanakan kegiatan yang meningkatkan kesejahteraan dan kualitas sumber daya manusianya, yang diwujudkan dalam berbagai kegiatan. Kendala yang dihadapi PT Sido Muncul dalam melaksanakan CSR berasal dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Diharapkan PT Sido Muncul Semarang dapat melibatkan masyarakat saat melaksanakan CSR dan memungkinkan masyarakat memantau kegiatan CSR. Selain itu, pemerintah juga perlu melakukan intervensi untuk mengawasi pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan. Jika perusahaan gagal memenuhi kewajiban tanggung jawab sosial perusahaannya, maka diperlukan sanksi yang berat [12].

Menurut [10], strategi didefinisikan sebagai pola tindakan utama yang dipilih untuk mencapai visi organisasi melalui misinya. Strategi membentuk pola pengambilan keputusan untuk mencapai visi organisasi. Suatu perusahaan dapat mengarahkan seluruh sumber daya organisasi melalui tindakan yang ditujukan untuk mewujudkan visi organisasi. Tanpa strategi yang tepat, sebuah organisasi akan kesulitan mewujudkan visinya. Strategi harus diterapkan secara efektif, dan perencanaan strategis harus terintegrasi dengan isu-isu operasional.[10] berpendapat bahwa strategi tidak hanya dipahami sebagai “metode untuk mencapai tujuan”, tetapi juga mencakup penentuan berbagai tujuan itu sendiri. Keberhasilan perusahaan dimasa yang akan datang banyak bergantung pada perencanaan strategis yang telah dilakukan. Saat membuat rencana strategis, kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan dianalisis secara menyeluruh. Analisis lingkungan membantu perusahaan menentukan posisi strategis perusahaan dan membantu memprediksi masa depan, mengembangkan strategi respon dan meningkatkan efisiensi organisasi [11]. Lingkungan internal dan lingkungan eksternal perlu dilakukan untuk menentukan posisi strateginya, mengidentifikasi kekuatan dan peluang pertumbuhannya mempersiapkan potensi tantangan yang mungkin dihadapinya. Dalam praktiknya, perencanaan strategis akan lebih efektif apabila didukung oleh sistem informasi akuntansi yang mampu menyediakan data biaya, penjualan, dan evaluasi realisasi terhadap anggaran.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi daya saing dan keberlanjutan usaha yaitu strategi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal adalah lingkungan tempat manajer bekerja, termasuk budaya organisasi, teknologi, dll.[12] mendefinisikan bahwa lingkungan internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan organisasi itu sendiri dan biasanya dapat dikendalikan dalam jangka pendek.[12] mengemukakan bahwa lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan. Lingkungan internal terdiri dari struktur, budaya, dan sumber daya [13]. Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan. Struktur adalah cara perusahaan diatur dalam hal komunikasi, wewenang, dan alur kerja. Struktur ini juga sering disebut sebagai rantai perintah dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Budaya adalah pola keyakinan, harapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi. Norma organisasi secara khusus mendefinisikan perilaku etis anggota dari manajemen atas hingga staf operasional dapat diterima. Sumber daya adalah aset bahan baku untuk produksi barang dan jasa yang terorganisir. Pada sisi akuntansi organisasi, analisis lingkungan internal juga terkait dengan kecukupan sistem pengendalian internal, pembagian wewenang, serta kualitas informasi keuangan yang dihasilkan untuk pengambilan Keputusan.

Faktor internal meliputi : 1) Kurangnya permodalan merupakan faktor utama yang dibutuhkan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan ukm karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan yang sifatnya tertutup yang mengandalkan modal pemiliknya yang sangat terbatas [14], 2) Sumber daya manusia (SDM) yang terbatas sebagian bisnis kecil tumbuh secara tradisional dan bisnis keluarga yang turun temurun. Keberhasilan UKM ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, modal usaha, penggunaan teknologi, manajemen usaha yang efektif, pemasaran yang baik, ketersediaan bahan baku, dan sistem informasi yang mendukung agar dapat bersaing [15]. Keterbatasan sumber daya manusia usaha kecil dalam hal pendidikan formal dan keterampilan pengetahuan sangat mempengaruhi manajemen usaha mereka dan mempersulit usaha tersebut untuk berkembang secara optimal. Selain itu, karena keterbatasan sumber daya manusia, unit usaha ini relatif sulit mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan, 3) Jaringan bisnis yang lemah, usaha kecil sering kali dimiliki oleh anggota keluarga, mempunyai jaringan bisnis sangat terbatas dan mengukur seberapa banyak sebuah produk atau jasa digunakan oleh para konsumen dibanding jumlah total pasar untuk produk yang ditawarkan dan jumlah produk yang dihasilkan sangat terbatas dan kualitasnya kurang bersaing, dibandingkan dengan perusahaan besar yang telah memiliki jaringan yang solid dan memiliki dukungan teknis yang dapat mencapai internasionalisasi dan promosi yang baik. Dengan demikian, faktor internal tersebut tidak hanya berdampak pada operasi, tetapi juga pada kualitas pencatatan akuntansi, ketepatan perhitungan biaya, dan kemampuan usaha menilai kinerja tiap aktivitas. Penilaian kemajuan usaha menjadi penting, sebagai ukuran keberhasilan, dalam kurun waktu tertentu, dan input perbaikan atau peningkatan kemajuan selanjutnya. Selain faktor internal lainnya, minat beli merupakan salah satu faktor pendukung dalam ilmu pemasaran. Karena dengan adanya minat konsumen maka kemungkinan besar loyalitas konsumen akan terus membeli. Oleh karena itu, pemasaran akan terus berkembang melalui rujukan konsumen [16]. Pada aspek keuangan pengukuran kemajuan dapat digunakan metode pembelanjaan, manajemen keuangan dan akuntansi, seperti besarnya Return On Asset (ROA) [17]. Selain ROA, UKM juga memerlukan pencatatan arus kas, perputaran persediaan, dan pemisahan biaya produksi serta non-produksi agar evaluasi kemajuan usaha lebih akurat.

Faktor yang mempengaruhi daya saing dan keberlanjutan usaha yaitu strategi lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal diketahui mempunyai peran penting dalam pengambilan keputusan manajerial, proses dan struktur organisasi.[12] percaya bahwa lingkungan eksternal terdiri dari peluang dan ancaman di luar organisasi, yang tidak dapat dikendalikan oleh manajemen dalam jangka pendek. Salah satu tugas manajer adalah menganalisis intensitas persaingan di lingkungan bisnis untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman. Menurut [18] lingkungan eksternal merupakan faktor di luar kendali yang memengaruhi arah dan pilihan tindakan suatu perusahaan, yang pada gilirannya memengaruhi struktur organisasi dan proses internalnya. Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal dalam penelitian yang dilakukan oleh [18] menunjukkan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan peluang yang ada secara efektif dan meminimalkan dampak negatif dari potensi ancaman eksternal. Dari perspektif akuntansi, dinamika lingkungan eksternal tersebut menuntut UKM menyesuaikan perencanaan biaya, kebijakan harga, serta kepatuhan administrasi dan pelaporan keuangan.

Faktor kedua eksternal meliputi : 1) Lingkungan usaha yang kurang memuaskan meskipun kebijakan pemerintah untuk mendukung pengembangan usaha kecil dan menengah telah diperbaiki dari tahun ke tahun, secara keseluruhan masih belum memuaskan, 2) Keterbatasan sarana dan prasarana usaha yang kurang informasi terkait kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, mengakibatkan pesatnya perkembangan sarana dan prasarana yang dimiliki, tidak dapat mendukung kemajuan usaha yang diharapkan [19], 3) Dampak otonomi daerah terhadap lahirnya UU No. 22 Tahun 1999 tentang otonomi daerah, dimana kewenangan daerah memiliki otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan sistem ini akan berdampak pada pelaku ukm berupa pajak baru bagi usaha kecil dan menengah (UKM). Jika keadaan ini tidak segera diperbaiki, maka akan menurunkan daya saing usaha kecil dan menengah (UKM) [20], 4) Dampak perdagangan bebas seperti yang kita ketahui, (AFTA) yang mulai berlaku pada tahun 2020, berdampak luas pada terhadap usaha kecil dan menengah dalam persaingan perdagangan bebas. Dalam hal ini, usaha kecil dan menengah (UKM) perlu menjalankan proses produksi secara efisien dan mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan frekuensi pasar global dan standar kualitas seperti masalah kualitas (ISO 9000), masalah lingkungan (ISO 14.000). dan masalah hak asasi manusia (HAM) serta masalah ketenagakerjaan [19]. Kondisi eksternal tersebut juga berdampak pada struktur biaya dan risiko usaha, sehingga UKM perlu melakukan pencatatan biaya dan evaluasi margin secara berkala untuk menjaga keberlanjutan laba.

Adanya masalah internal dan eksternal yakni, kurangnya permodalan, kurangnya kualitas sumber daya manusia dan Jaringan bisnis yang lemah. Melihat permasalahan yang dialami oleh para pelaku UKM yang berada didesa Wates Rt 04 Rw 02 Kedensari, Tanggulangin Sidoarjo. karena di tempat tersebut masih kurangnya nilai jual pada produk dan daya saing padan UKM dengan produk online, sehingga pengrajin disana masih mengandalkan tengkulak yang masih mengambil barang dan produk kerajinan yang dibuat oleh pengrajin [21]. Keputusan yang diambil oleh pelaku UKM yaitu bagaimana meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha pada UKM, sehingga usahanya bisa bertahan dalam keadaan apapun [22]. Grand Theory yang digunakan untuk

menganalisis pengaruh internal dan eksternal demi daya saing dan keberlanjutan usaha adalah Teori Sistem Terbuka (*Open Systems Theory*), yang melihat organisasi sebagai sistem yang terus berinteraksi dengan lingkungannya, dan teori pendukungnya yakni, Teori Sumber Daya Berbasis Keunggulan (*Resource-Based View/RBV*), yang berfokus pada pemanfaatan sumber daya internal unik perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan yang sulit ditiru. Alasan peneliti ingin meneliti pada ukm kerajinan tas tanggulagin karena ingin menaikkan daya saing dan keberlanjutan usaha pada setiap lini bisnis yang ada. Berdasarkan teori diatas maka penulis memiliki tujuan untuk untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Strategi Lingkungan Internal Dan Eksternal dalam Meningkatkan Daya Saing dan Keberlanjutan Usaha Pada Ukm”[23]. Oleh sebab itu, penguatan daya saing UKM setempat tidak hanya memerlukan strategi pemasaran dan produksi, tetapi juga pembenahan praktik akuntansi seperti pencatatan biaya, penetapan harga berbasis HPP, dan pengelolaan kas usaha.

## II. METODE

### Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan studi kasus kualitatif pada UKM NWL (NAWAL). Pendekatan ini memusatkan kajian pada satu unit usaha secara mendalam untuk memahami kondisi internal, tekanan eksternal, dan strategi yang dijalankan. Peneliti menggunakan data wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai sumber utama untuk membangun gambaran fenomena secara utuh. Melalui pendekatan ini, aspek manajerial dan akuntansi usaha dapat dianalisis sesuai konteks nyata di lapangan.

### Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif dipilih karena peneliti ingin memahami secara mendalam fenomena yang terjadi pada pengelolaan usaha, bukan menguji hubungan antarvariabel secara statistik. Pada observasi awal dan wawancara pendahuluan ditemukan fenomena operasional bahwa "*kalau modal sedang tipis, pembelian bahan sedikit tertunda dan produksi mundur*" (Pak "A", selaku SPV), sehingga diperlukan penggalian konteks, proses, dan makna dari keputusan usaha secara langsung di lapangan. Dengan demikian, metode ini digunakan untuk mendeskripsikan strategi lingkungan internal dan eksternal dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UKM kerajinan Tas Tanggulagin, khususnya NWL (NAWAL).

### Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional dan pengambilan keputusan usaha pada NWL (NAWAL), yaitu pemilik usaha, supervisor produksi, dan mandor lapangan. Ketiga subjek tersebut dipilih karena mewakili fungsi manajerial, pengendalian proses produksi, dan pelaksanaan teknis di lapangan sehingga informasi yang diperoleh dapat saling melengkapi. Key Informan pada penelitian ini dengan Inisial Ibu "L" Selaku Pemilik usaha, dan Pak "A" sebagai Supervisor Produksi, dan Mas "W" sebagai Mandor Lapangan. Adapun kriteria informan yang dipilih yakni (1) memiliki pemahaman dan pengalaman yang relevan dengan permasalahan yang sedang diinvestigasi terkait usaha yang diteliti (2) mampu mengomunikasikan informasi tentang bagaimana strategi yang digunakan dari Perusahaan tersebut dengan jelas dan akurat; dan (3) bersedia dan mampu memberikan kontribusi dalam mengumpulkan data yang berkaitan dengan catatan dalam mengkaji strategi internal dan eksternal yang digunakan oleh perusahaan.

### Objek Penelitian

Terdapat dua objek penelitian yang diamati dalam penelitian ini di antaranya yaitu (1) Usaha Kecil Menengah merupakan Usaha yang membuat barangnya secara mandiri dan sekaligus menjadi objek utama penelitian yang akan dievaluasi demi menilai sejauh mana strategi yang dipakai dalam internal dan eksternal perusahaan karena UKM tersebut mengolah dan memproses barangnya sendiri; dan (2) daya saing dan keberlanjutan usaha pada ukm kerajinan tas merupakan objek penelitian lainnya yang terkait dengan penelitian yang akan dibahas. Evaluasi dilakukan untuk menilai keefektifan penerapan strategi yang diterapkan dalam mengendalikan proses terjadinya daya saing agar risiko penyalahgunaan, pemborosan, atau kesalahan dalam menerapkan keberlanjutan dalam usaha dapat diminimalkan atau dikembangkan agar bisa berkembang dan bersaing dengan usaha-usaha lainnya.

### Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2025 di NWL (NAWAL) yakni Ukm Kerajinan Tas Tanggulagin, Sidoarjo, Jawa Timur.

### Teknik Penentuan Informan

Dalam penelitian ini, penentuan informan menggunakan Key Informan (informan kunci) yang merupakan cara untuk memilih informan dengan sengaja berdasarkan tujuan khusus yang sesuai dengan tema penelitian, yakni dengan memilih informan yang paling mengetahui kondisi usaha dan strategi yang dijalankan. Informan kunci terdiri dari Ibu "L" selaku owner/pemilik usaha, Bapak "A" sebagai Supervisor Produksi, dan Saudara "W" sebagai Mandor Lapangan. Kriteria informan meliputi: (1) terlibat langsung dalam kegiatan usaha dan/atau pengambilan keputusan; (2) memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun; (3) memahami proses

produksi, pemasaran, atau pengelolaan operasional; serta (4) bersedia memberikan informasi secara terbuka dan konsisten.

#### **Jenis dan Sumber Data**

Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam kepada informan kunci (pemilik usaha, supervisor produksi, dan mandor lapangan), observasi proses produksi, serta catatan lapangan peneliti. Data sekunder diperoleh dari dokumen usaha yang tersedia (misalnya catatan produksi/penjualan yang dapat diakses), arsip internal, jurnal ilmiah, dan sumber literatur relevan lainnya. Hasil wawancara dicatat dan/atau direkam untuk menjaga ketelitian data selama proses analisis. Sumber data diperoleh dari proses wawancara ini dilakukan langsung kepada informan kunci dari pelaku usaha yakni Pemilik usaha, Supervisor Produksi, dan Mandor Lapangan. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh dari wawancara kepada pihak informasi yang bersangkutan. Data primer berbentuk gambaran informasi umum kegiatan usaha dimana digunakan untuk membahas rumusan masalah. Sumber data sekunder merupakan data yang dikumpulkan tidak hanya untuk keperluan riset tertentu saja. Dalam penelitian ini sumber data sekunder peneliti ambil dari jurnal terkait, dan internet. Hasil dari wawancara tersebut kemudian dicatat ataupun direkam. Sumber data lainnya berupa sumber arsip yang diperoleh dari data di Ukm Kerajinan Tas Tanggulangin, Sidoarjo yakni NWL (NAWAL) sebagai bahan pelengkap data sekunder.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk melihat secara langsung alur produksi, penggunaan mesin, dan praktik kerja di lapangan. Wawancara mendalam dilakukan kepada informan kunci untuk menggali strategi usaha, hambatan, dan keputusan operasional yang memengaruhi daya saing serta keberlanjutan usaha. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa foto, arsip usaha, dan catatan yang relevan. Ketiga teknik tersebut digunakan secara saling melengkapi (triangulasi teknik) agar data yang diperoleh lebih kuat. Melalui penelitian ini kami mengkaji bagaimana daya saing di era pandemi seperti ini dapat mempengaruhi keberlanjutan usaha dalam UKM. Strategi dalam penelitian yang kami gunakan merupakan pendekatan kualitatif yang dimulai dari pengumpulan hingga menafsirkan data, serta wujud dari hasilnya. Pendekatan ini juga berhubungan dengan variabel penelitian yang berfokus pada masalah yang terjadi serta fenomena yang sedang berlangsung dengan hasil penelitian [5].

#### **Teknik Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman**

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif Miles dan Huberman yang berlangsung secara terus-menerus melalui tiga alur, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, memfokuskan, dan mengelompokkan informasi sesuai tema penelitian seperti permodalan, SDM, teknologi, pemasaran, persaingan, dan inovasi. Pada tahap penyajian data, hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun secara sistematis agar pola hubungan antartemuan mudah dipahami. Tahap verifikasi/penarikan kesimpulan dilakukan dengan meninjau ulang konsistensi data antar-informan. Untuk meningkatkan keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber (owner, supervisor, mandor) dan triangulasi teknik (observasi, wawancara, dokumentasi). Pada tahap (1) reduksi data, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data sesuai tujuan penelitian tentang peningkatan daya saing dan keberlanjutan usaha pada UKM kerajinan tas Tanggulangin Sidoarjo. Tahap (2) penyajian data dilakukan dengan menyusun data secara sistematis sehingga memudahkan peneliti melihat pola dan hubungan antartemuan. Tahap (3) verifikasi/penarikan kesimpulan dilakukan dengan meninjau kembali hasil analisis untuk memastikan konsistensi temuan sebelum dirumuskan menjadi kesimpulan penelitian

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **HASIL**

##### **A. Penjelasan Singkat Profil Perusahaan**

NWL (NAWAL) merupakan salah satu UKM produsen tas kulit dan tas sintetis yang berlokasi di Desa Wates RT 04 RW 02, Kedensari, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Usaha ini berdiri pada tahun 2009 dan berkembang menjadi bagian dari sentra produksi tas lokal dengan jangkauan pasar regional. Proses produksi dijalankan secara mandiri mulai dari pembelian bahan, pemotongan, penjahitan, hingga tahap finishing dengan kombinasi peralatan manual dan mesin industri. Pada saat penelitian, jumlah pekerja sekitar 20 orang yang terbagi pada divisi jahit, finishing, pengendalian mutu, dan pengemasan.

##### **B. Deskripsi Informan Penelitian**

Informan, Jabatan, Lama bekerja, Keterangan. Ibu “L” sebagai Pemilik lama bekerja 14 tahun tugas Mengawasi manajemen usaha. Pak “A” sebagai Supervisor Produksi, lama bekerja 8 tahun, tugasnya. Mengelola kontrol produksi. Mas “W” sebagai Mandor Lapangan, lama bekerja 6 tahun. Tugasnya Mengawasi tenaga jahit & target produksi.

## C. Paparan Hasil Wawancara

### 1. Permodalan Usaha

Hasil temuan menunjukkan bahwa NWL (NAWAL) pada awalnya menggunakan modal mandiri dari keluarga dan sebagian memanfaatkan pinjaman mikro pada tahun awal berdiri.

Ibu “L” Pemilik menyampaikan: *“Awalnya kami pakai modal keluarga, kemudian sempat ambil KUR kecil, tapi sekarang sudah pakai sistem putaran modal sendiri.”* (Ibu “L”, Owner). Sementara Pak “A” SPV tidak secara langsung terlibat pengelolaan modal, namun memberikan pandangan teknis bahwa modal sering berhubungan pada pembelian bahan baku: *“Kalau modal sedang tipis, biasanya pembelian bahan sedikit tertunda dan produksi mundur.”* (Pak “A”, SPV). Sedangkan dari sisi Mas “W” mandor memberikan keterangan teknis: *“Kalau bahan telat datang, otomatis anak jahit jadi kejar-kejaran karena harus ngejar deadline.”* (Mas “W”, Mandor).

Berdasarkan wawancara, pada fase awal berdiri NWL (NAWAL) mengandalkan modal keluarga dan sempat memanfaatkan pembiayaan mikro. Seiring berkembangnya usaha, penggunaan pinjaman eksternal berkurang dan kegiatan operasional lebih banyak ditopang oleh perputaran kas internal. Pemilik menjelaskan bahwa perubahan pola pembiayaan ini dipilih untuk menjaga kemandirian usaha sekaligus menstabilkan arus kas. Dalam praktiknya, pengelolaan modal dikoordinasikan oleh pemilik, sedangkan Pak “A” SPV memberi masukan teknis terutama terkait pengadaan bahan baku. Variasi jenis dan ketebalan material, misalnya, memengaruhi jumlah bahan yang harus dibeli dan berdampak pada biaya produksi setiap model tas. Dari sisi operasional, Mas “W” mandor menambahkan bahwa keterlambatan kedatangan bahan baku dapat membuat tim jahit bekerja lebih intensif agar target produksi tetap tercapai.

**Kesimpulannya**, pengelolaan modal dan produksi NWL sudah berjalan mandiri dengan koordinasi teknis yang baik antar pihak.

### 2. Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara menunjukkan bahwa seluruh karyawan memiliki pengalaman di bidang per-tas-an Tanggulangin.

Ibu “L” Pemilik menyampaikan: *“SDM di sini mayoritas sudah terbiasa bikin tas, jadi tinggal meningkatkan kualitas jahitan saja.”* Pak “A” Supervisor menyampaikan aspek peningkatan standar: *“Kualitas jahitan sudah bagus, tapi finishing dan quality checking harus semakin detail.”* Sedangkan Mas “W” mandor menekankan aspek teknis: *“Model standar lokal cepat, tapi kalau ada model yang ‘agak ribet’, kita butuh waktu adaptasi.”*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sumber daya manusia di NWL (NAWAL) didominasi oleh tenaga kerja yang telah berpengalaman dalam industri tas Tanggulangin. Pengalaman ini menjadi kekuatan karena pekerja sudah memahami alur kerja produksi dan terbiasa dengan standar dasar pembuatan tas. Namun, informan juga menekankan bahwa tuntutan pasar terus meningkat, sehingga peningkatan kualitas jahitan, ketelitian finishing, dan konsistensi pengendalian mutu perlu dilakukan secara berkelanjutan. Selain itu, ketika model baru lebih rumit atau tren berubah cepat, kemampuan adaptasi teknis menjadi penting agar proses produksi tetap efisien tanpa mengorbankan kualitas. Dengan demikian, penguatan kompetensi melalui pembinaan keterampilan dan pembaruan standar kerja diperlukan untuk menjaga daya saing produk.

**Kesimpulannya**, SDM yang berpengalaman menjadi kekuatan utama perusahaan, namun tetap dibutuhkan peningkatan kualitas, ketelitian, dan kemampuan adaptasi teknis agar produk tas yang dihasilkan semakin berkualitas dan mampu bersaing.

### 3. Teknologi Produksi

Ibu “L” Pemilik menyebut penggunaan mesin industrial Jepang mulai membantu efisiensi produksi, tetapi teknologi belum sepenuhnya modern. *“Kami sudah pakai mesin industri, tapi beberapa finishing masih manual.”* Pak “A” SPV menambahkan: *“Pembaruan mesin perlu, karena standar pasar makin tinggi.”* Mas “W” Mandor menegaskan kendala teknis: *“Mesin lama sering rewel, jadi produksi kadang nunggu perbaikan.”*

Berdasarkan temuan wawancara, NWL (NAWAL) telah memanfaatkan mesin industri (sebagian merupakan mesin asal Jepang) untuk meningkatkan efisiensi pada tahap-tahap tertentu dalam produksi. Meski demikian, modernisasi teknologi belum sepenuhnya merata karena beberapa proses finishing masih dilakukan secara manual. Kondisi peralatan yang sudah berumur juga menimbulkan kendala, misalnya mesin yang sering mengalami gangguan sehingga produksi harus menunggu perbaikan. Situasi ini dapat memengaruhi kelancaran jadwal kerja, konsistensi output, dan ketepatan pemenuhan pesanan. Oleh karena itu, kebutuhan pembaruan peralatan dan penataan perawatan rutin menjadi isu penting agar efisiensi dan kualitas produksi dapat ditingkatkan.

**Kesimpulannya**, perusahaan perlu melakukan modernisasi dan penggantian mesin produksi agar efisiensi meningkat, kualitas produk lebih terjaga, serta proses kerja berjalan lebih lancar dan minim hambatan.

### 4. Pemasaran

NWL (NAWAL) sudah mencapai pasar luar Jawa meskipun masih dalam skala UKM. Ibu “L” Pemilik menyebut: *“Sekarang tujuan kami memperluas brand NWL (NAWAL) dan masuk marketplace.”* Pak “A” SPV menekankan aspek kualitas sebagai daya tarik pemasaran: *“Pasar tas sekarang melihat detail, jadi kualitas harus nomor satu dulu.”* Mas “W” Mandor menyampaikan pengalaman pemasaran event: *“Kalau ikut pameran UKM biasanya banyak permintaan baru.”*

NWL (NAWAL) merupakan usaha yang bergerak di bidang UKM dan telah berhasil menjangkau pasar di luar Pulau Jawa. Meskipun masih dalam skala UKM, pemilik menyampaikan bahwa saat ini mereka terus memperluas brand NWL (NAWAL). Salah satu langkah yang dilakukan adalah dengan memanfaatkan marketplace sebagai media pemasaran. Pak “A” SPV menekankan bahwa aspek kualitas menjadi daya tarik utama dalam strategi pemasaran produk. Menurutnya, pasar saat ini sangat memperhatikan detail produk yang ditawarkan. Oleh karena itu, kualitas harus menjadi prioritas utama sebelum memasarkan produk ke konsumen. Selain pemasaran digital, kegiatan promosi juga dilakukan melalui event. Mas “W” Mandor menjelaskan bahwa keikutsertaan dalam pameran UKM memberikan dampak positif bagi penjualan. Hal ini terbukti dari banyaknya permintaan baru yang muncul setelah mengikuti pameran tersebut.

**Kesimpulannya,** Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa NWL (NAWAL) menerapkan strategi pemasaran yang mengutamakan kualitas produk, perluasan brand melalui marketplace, serta keikutsertaan dalam pameran UKM, yang terbukti efektif dalam meningkatkan jangkauan pasar dan permintaan konsumen.

## 5. Persaingan

Persaingan tas Tanggulangin sangat ketat, terutama dengan produk online dan merek luar negeri. Ibu “L” Pemilik menyatakan: *“Strategi kami memperkuat identitas brand NWL (NAWAL).”* Pak “A” SPV berpendapat: *“Model harus selalu update, terutama mengikuti warna dan tren pasar.”* Mas “W” Mandor menyampaikan pengalaman lapangan: *“Harga bisa bersaing, tapi kualitas tetap wajib dijaga.”*

Persaingan industri tas di Tanggulangin tergolong ketat, terutama dengan semakin mudahnya konsumen mengakses produk melalui kanal daring serta masuknya merek luar yang menawarkan banyak variasi dengan harga kompetitif. Kondisi ini mendorong pelaku usaha untuk memiliki strategi yang jelas agar tetap bertahan. Pemilik menekankan penguatan identitas merek sebagai pembeda, sedangkan informan lain menyoroti pentingnya menjaga kualitas sebagai fondasi kepercayaan pelanggan. Di sisi lain, kebutuhan pembaruan desain dan kecepatan merespons tren juga menjadi tantangan. Dengan demikian, upaya mempertahankan daya saing perlu diarahkan pada kombinasi penguatan brand, inovasi yang terencana, serta konsistensi kualitas produk.

**Kesimpulannya :** Persaingan yang semakin ketat mengharuskan industri tas Tanggulangin untuk menerapkan strategi yang terintegrasi, yaitu dengan memperkuat identitas merek, terus berinovasi mengikuti tren pasar, serta menjaga kualitas produk meskipun harga harus tetap kompetitif. Kombinasi strategi tersebut menjadi kunci utama agar perusahaan mampu bertahan dan berkembang di tengah tekanan pasar yang tinggi.

**Analisis Biaya :** Dari perspektif akuntansi biaya, persaingan yang ketat menuntut NWL (NAWAL) melakukan pengendalian biaya tanpa menurunkan kualitas. Komponen biaya yang paling sensitif adalah biaya bahan baku, upah tenaga kerja langsung, biaya perbaikan/rework, serta biaya promosi (pameran dan marketplace). Tekanan harga pasar membuat perusahaan perlu menghitung HPP per model tas secara lebih disiplin agar penetapan harga tetap kompetitif namun margin usaha tidak tergerus. Temuan wawancara juga menunjukkan bahwa keterlambatan bahan dan gangguan mesin berpotensi menimbulkan biaya tidak langsung seperti waktu tunggu dan lembur, sehingga efisiensi operasional menjadi bagian penting dari strategi persaingan.

**Analisis Kinerja :** Dalam konteks persaingan, kinerja usaha tidak hanya diukur dari volume penjualan, tetapi juga dari kemampuan menjaga kualitas, ketepatan waktu produksi, dan kecepatan merespons tren pasar. Temuan owner, SPV, dan mandor menunjukkan bahwa pembaruan model, penguatan brand, dan konsistensi kualitas menjadi indikator kinerja utama yang menentukan daya saing. Secara akuntansi manajemen, kinerja tersebut dapat dipantau melalui indikator seperti tingkat produk lolos QC, ketepatan pengiriman, produktivitas tenaga kerja, repeat order pelanggan, serta margin per produk atau kanal penjualan. Dengan demikian, strategi persaingan yang efektif perlu didukung evaluasi kinerja operasional dan keuangan secara berkala.

## 6. Inovasi Produk

Inovasi dilakukan melalui pengembangan model per kuartal. Ibu “L” Pemilik menyatakan: *“Minimal tiga bulan sekali ada model baru.”* Pak “A” SPV mengatakan: *“Inovasi mengikuti tren warna, bentuk, dan permintaan pelanggan.”* Mas “W” Mandor menyebut aspek teknis: *“Model baru biasanya lebih rumit, tapi itu yang bikin kita berkembang.”*

Inovasi produk merupakan elemen kunci untuk mempertahankan daya saing industri tas Tanggulangin di tengah pergeseran selera pasar. Perusahaan menjalankan inovasi secara terencana melalui pengembangan desain baru yang dilakukan setiap kuartal. Pemilik usaha menyatakan bahwa setidaknya setiap tiga bulan



harus ada model baru yang diperkenalkan, agar produk tidak ketinggalan zaman dan tetap menarik di mata konsumen. SPV menambahkan bahwa proses inovasi selalu disesuaikan dengan tren warna, bentuk, serta kebutuhan pelanggan. Dengan memahami permintaan pasar secara tepat, perusahaan dapat menghasilkan produk yang lebih relevan dan berpeluang lebih tinggi untuk diminati. Dari sisi teknis, mandor menjelaskan bahwa pembuatan model baru umumnya lebih menantang dibanding model sebelumnya karena tingkat kerumitannya meningkat. Kondisi ini menuntut keterampilan, ketelitian, dan kemampuan produksi yang lebih baik. Meski demikian, tantangan tersebut justru menjadi pemicu peningkatan kompetensi dan perkembangan sumber daya manusia.

**Kesimpulannya:** Inovasi produk yang dilakukan secara rutin dan berorientasi pada tren serta kebutuhan pelanggan menjadi strategi penting untuk menjaga keberlanjutan dan eksistensi perusahaan. Walaupun pengembangan model baru cenderung lebih kompleks, inovasi ini mendorong peningkatan kualitas produk dan kemampuan tenaga kerja, sehingga perusahaan mampu terus bertumbuh dan bersaing di pasar.

- D. Berdasarkan hasil reduksi, penyajian, dan verifikasi data, temuan penelitian mengarah pada lima faktor utama yang paling berpengaruh terhadap keberlanjutan usaha NWL (NAWAL), yaitu: (1) stabilitas permodalan, (2) peningkatan kualitas SDM, (3) adopsi teknologi produksi, (4) pemasaran digital, dan (5) inovasi berkelanjutan.
- E. Perbandingan jawaban Owner – SPV – Mandor menunjukkan konsistensi temuan:

Fokus	Owner	SPV	Mandor
Modal	Putaran Usaha	Bahan Tertahan	Bahan Tertahan
SDM	Pengalaman Cukup	Butuh Detail QC	Adaptasi Model
Teknologi	Industrial	Upgrade Mesin Rewel	
Pemasaran	Brand	Kualitas Pameran	
Inovasi	Kuartalan	Tren	Implementasi

Semua data saling menguatkan sehingga validitas sumber dinyatakan baik.

**F. Analisa Strategi Menggunakan Analisis SWOT pada UKM NWL (NAWAL) Tas Tanggulangin**

1. Strengths (Kekuatan)
  - SDM berpengalaman di industri tas Tanggulangin, adaptasi produksi sudah terbentuk.
  - Proses produksi mandiri (pembelian bahan–potong–jahit–finishing) sehingga kontrol proses lebih kuat.
  - Struktur tim produksi jelas (jahit, finishing, QC, packing) dengan pembagian peran.
  - Kualitas jahitan sudah baik dan ada perhatian pada detail pasar.
  - Inovasi model berkala (kuartalan) sehingga produk tidak cepat tertinggal tren.
  - Pasar sudah menjangkau luar Jawa (basis pelanggan sudah terbentuk).
  - Promosi melalui pameran terbukti memunculkan permintaan baru.
2. Weaknesses (Kelemahan)
  - Teknologi belum sepenuhnya modern (sebagian finishing masih manual).
  - Ketergantungan pada kondisi mesin/peralatan; ketika mesin lama bermasalah, proses produksi berpotensi terhenti menunggu perbaikan
  - Modal kerja yang kadang terbatas dapat menunda pembelian bahan baku dan berdampak pada ketepatan jadwal produksi.
  - Standar pengendalian mutu dan ketelitian finishing perlu diperkuat agar konsisten mengikuti ekspektasi pasar yang semakin tinggi.
  - Penyesuaian desain yang kompleks memerlukan waktu; saat tren berubah cepat, terdapat risiko keterlambatan respons produk
  - Penguatan merek dan penetrasi di marketplace masih berlangsung sehingga skala dan sistem pemasaran digital belum optimal.
3. Opportunities (Peluang)
  - Perluasan pemasaran melalui kanal digital/marketplace untuk memperluas jangkauan dan mendorong pembelian ulang (repeat order)..
  - Dukungan program pemerintah bagi UKM (pelatihan, pembiayaan, pameran, pendampingan, dan kurasi produk) yang dapat dimanfaatkan.
  - Meningkatnya minat konsumen pada produk lokal berkualitas, terutama jika brand didukung narasi dan positioning yang kuat.
  - Peluang kolaborasi dengan reseller, influencer lokal, komunitas fashion, maupun kerja sama B2B (souvenir/perusahaan).
  - Ekspansi pasar luar daerah melalui distribusi yang lebih tertata dan penyediaan katalog digital yang rapi.

#### 4. Threats (Ancaman)

- Persaingan ketat dari produk daring dan merek luar yang menawarkan variasi tinggi serta harga agresif.
- Perubahan tren warna dan model yang cepat menuntut ritme inovasi yang lebih responsif.
- Tekanan harga pasar: perlu tetap kompetitif tanpa menurunkan kualitas dan nilai produk.
- Risiko operasional seperti keterlambatan bahan baku dan gangguan mesin yang dapat menghambat target produksi.
- Produk substitusi berharga murah (fast fashion) yang berpotensi menekan margin UKM.

### G. Matriks Strategi SWOT (SO–WO–ST–WT)

#### Strategi SO (memakai Kekuatan untuk menangkap Peluang)

1. Penguatan brand berbasis kualitas dan nilai kerajinan Tanggulangin, disertai storytelling proses produksi (misalnya konten video singkat dan katalog detail jahitan/QC).
2. Optimasi etalase marketplace: foto produk yang konsisten, deskripsi bahan/ukuran yang jelas, bundling produk, serta program loyalitas untuk mendorong repeat order.
3. Mengubah aktivitas pameran menjadi peluang penjualan digital: setiap event diarahkan ke WhatsApp Business dan marketplace melalui QR katalog serta formulir reseller

#### Strategi WO (memanfaatkan Peluang untuk menutup Kelemahan)

1. Modernisasi bertahap mesin dan alat finishing melalui akses program UKM/pembiayaan mikro dengan prioritas pada peralatan yang paling sering menghambat produksi.
2. Standarisasi pengendalian mutu dan finishing melalui checklist kerja (jahitan, lem, lining, aksesoris, kebersihan, pengemasan) serta pelatihan singkat saat peluncuran model baru.
3. Memperkuat manajemen persediaan bahan (misalnya penetapan reorder point) agar keterbatasan modal tidak mengganggu kelancaran produksi.

#### Strategi ST (memakai Kekuatan untuk menghadapi Ancaman)

1. Diferensiasi produk dengan menonjolkan kualitas dan nilai pakai (bukan perang harga), termasuk penekanan pada detail, durabilitas, dan garansi jahitan.
2. Inovasi yang lebih lincah: mempertahankan siklus kuartalan namun dilengkapi rilis kecil (mini-release) untuk warna/aksesoris yang sedang naik.
3. Menjadikan kualitas sebagai “benteng” persaingan melalui penguatan kontrol mutu agar tidak kalah dari pesaing yang unggul di variasi dan promosi.

#### Strategi WT (meminimalkan Kelemahan untuk menghindari Ancaman)

1. Penerapan perawatan preventif mesin disertai jadwal servis rutin untuk mencegah produksi berhenti mendadak.
2. Manajemen risiko bahan baku dengan menyediakan minimal 1–2 pemasok alternatif untuk material kritis agar tidak bergantung pada satu sumber.
3. Pengendalian biaya dan margin: perhitungan HPP per model secara disiplin serta penetapan batas diskon di marketplace agar arus kas tetap sehat.

### H. Implikasi atau penerapan Posisi Strategis

Secara umum, kondisi internal NWL (NAWAL) relatif kuat pada pengalaman SDM, proses produksi yang mandiri, inovasi rutin, dan pasar yang sudah menjangkau luar Jawa. Namun, terdapat titik lemah pada aspek teknologi, konsistensi QC/finishing, serta ketahanan modal kerja. Oleh karena itu, strategi yang paling relevan adalah menggabungkan dorongan ekspansi pasar dengan penguatan fondasi operasional:

- SO (agresif-terarah): memperluas brand dan penjualan melalui marketplace dengan menonjolkan kualitas sebagai proposisi nilai, dan
- WO (perbaikan fondasi): memodernisasi peralatan dan menstandarkan QC agar ekspansi pasar tidak terganggu oleh masalah operasional.

### PEMBAHASAN

Temuan lapangan menunjukkan bahwa NWL (NAWAL) sedang bergerak dari pola produksi yang lebih tradisional menuju praktik produksi yang lebih tertata (semi-modern). Perubahan ini terlihat dari upaya penggunaan mesin industri pada beberapa tahap kerja dan penguatan proses pemasaran. Namun, keterbatasan modal kerja serta kesiapan teknologi masih menjadi hambatan sehingga transformasi belum berjalan sepenuhnya.

Hasil penelitian menegaskan bahwa keberlanjutan usaha NWL (NAWAL) sangat terkait dengan stabilitas permodalan yang dikelola secara mandiri. Pada fase awal, pemilik memanfaatkan modal keluarga dan pembiayaan mikro untuk menggerakkan produksi. Seiring waktu, ketergantungan pada pinjaman berkurang dan pengelolaan arus kas internal menjadi penentu utama kelancaran pembelian bahan baku serta ritme produksi. Ketika modal kerja menipis, jadwal produksi lebih rentan terganggu, sehingga penguatan manajemen kas menjadi prioritas. Dari sudut akuntansi, kondisi ini menegaskan pentingnya anggaran kas, pencatatan arus kas, dan pengendalian modal kerja sebagai dasar pengambilan keputusan pembelian bahan baku.

Dari sisi SDM, kekuatan NWL (NAWAL) terletak pada pengalaman tenaga kerjanya yang sudah terbiasa dengan produksi tas di Tanggulangin. Pengalaman tersebut memudahkan adaptasi pekerjaan sehari-hari dan menjaga kualitas dasar produk. Akan tetapi, tuntutan pasar terhadap detail jahitan, finishing, dan kontrol mutu semakin tinggi. Karena itu, pelatihan berkala, standarisasi kerja, dan peningkatan ketelitian menjadi kebutuhan agar kualitas tetap konsisten saat volume pesanan meningkat maupun ketika model baru lebih kompleks.

Pada aspek teknologi produksi, penggunaan mesin industri membantu meningkatkan efisiensi pada beberapa proses. Meski demikian, sebagian tahapan finishing masih manual dan kondisi mesin yang sering bermasalah dapat menghambat kelancaran produksi. Situasi ini berimplikasi pada risiko. Secara akuntansi biaya, keputusan modernisasi mesin juga perlu mempertimbangkan biaya perawatan, biaya downtime, dan dampaknya terhadap biaya produksi per unit.

Keterlambatan pemenuhan pesanan dan ketidakkonsistenan output. Oleh sebab itu, pembaruan peralatan secara bertahap serta penerapan perawatan rutin perlu dipertimbangkan untuk menjaga produktivitas dan mutu.

Pada aspek pemasaran, NWL (NAWAL) telah menjangkau pasar di luar Pulau Jawa meskipun masih dalam skala UKM. Pemanfaatan marketplace dan jaringan reseller menjadi kanal yang membantu perluasan pasar. Langkah ini selaras dengan perubahan perilaku konsumen yang semakin banyak berbelanja secara daring. Di samping itu, keikutsertaan pameran juga berkontribusi menambah permintaan baru. Namun, agar pertumbuhan lebih berkelanjutan, penguatan brand dan konsistensi kualitas produk perlu berjalan beriringan. Dari sisi akuntansi manajemen, evaluasi biaya pemasaran per kanal (reseller, marketplace, pameran) penting untuk mengetahui kanal yang paling efisien dan menghasilkan margin terbaik. Strategi pemasaran yang diterapkan cenderung menempatkan kualitas sebagai daya tarik utama, kemudian diperkuat melalui aktivitas promosi digital dan partisipasi event. Kombinasi ini membantu memperluas jangkauan, meningkatkan kepercayaan konsumen, dan mendorong pembelian berulang.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan berhadapan dengan tekanan dari produk daring yang mudah diakses serta merek luar yang agresif pada variasi dan harga. Temuan lapangan menunjukkan bahwa penguatan identitas merek, pemeliharaan kualitas, dan respons yang cepat terhadap tren menjadi strategi kunci agar produk tetap relevan tanpa harus masuk pada perang harga.

Inovasi produk juga terbukti menjadi faktor penentu keberlanjutan. Pembaruan model yang dilakukan secara berkala membantu menjaga ketertarikan pasar, sementara proses pengembangan model baru mendorong peningkatan kemampuan teknis tenaga kerja. Secara keseluruhan, stabilitas modal, kualitas SDM, kesiapan teknologi, efektivitas pemasaran digital, dan inovasi berkelanjutan merupakan rangkaian faktor yang saling terkait dalam mendukung keberlanjutan usaha digital.

Jika dianalisis dari perspektif akuntansi manajemen, temuan penelitian menunjukkan perlunya penguatan sistem pencatatan biaya dan pengendalian internal pada NWL (NAWAL). Stabilitas modal kerja yang disebutkan informan berkaitan langsung dengan pengelolaan arus kas, perencanaan pembelian bahan baku, dan disiplin pencatatan transaksi harian. Pada kondisi persaingan harga yang ketat, perusahaan perlu menyusun perhitungan harga pokok produksi (HPP) per model tas yang memisahkan biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead produksi agar keputusan harga jual tidak hanya berbasis kebiasaan pasar, tetapi juga berbasis struktur biaya riil usaha.

Selain analisis biaya, pengukuran kinerja perlu diperluas pada indikator keuangan dan non-keuangan yang relevan dengan UKM manufaktur tas. Secara keuangan, indikator seperti margin laba kotor per produk, arus kas operasional, dan perputaran persediaan dapat membantu menilai keberlanjutan usaha. Secara non-keuangan, indikator seperti tingkat cacat produk, ketepatan waktu penyelesaian pesanan, produktivitas tenaga kerja, dan pembelian ulang pelanggan dapat digunakan untuk menilai efektivitas strategi internal dan eksternal. Integrasi indikator tersebut memperkuat fungsi akuntansi sebagai alat perencanaan, pengendalian, dan evaluasi strategi pada NWL (NAWAL).

## IV. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan usaha NWL (NAWAL) di Tanggulangin dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, meliputi permodalan, sumber daya manusia, teknologi produksi, strategi pemasaran, serta inovasi produk

1. Pertama, pada aspek permodalan, NWL (NAWAL) masih bertumpu pada modal internal dan pernah memanfaatkan pembiayaan mikro. Keterbatasan modal kerja dapat berdampak pada ketersediaan bahan baku dan kapasitas produksi, yang pada akhirnya mempengaruhi ketepatan pemenuhan pesanan/pengiriman.
2. Kedua, SDM di NWL (NAWAL) relatif berpengalaman dalam pembuatan tas. Namun, peningkatan standar pasar menuntut penguatan kemampuan pengendalian mutu serta ketelitian finishing agar kualitas produk tetap konsisten.

3. Ketiga, teknologi produksi berperan dalam mempercepat proses kerja, tetapi sebagian peralatan masih konvensional dan beberapa tahap finishing masih manual. Kondisi ini dapat mengurangi efisiensi dan berpotensi memengaruhi mutu ketika beban produksi meningkat.
4. Keempat, pemasaran NWL (NAWAL) berkembang melalui pemanfaatan reseller dan marketplace. Meski demikian, strategi branding dan penetrasi pasar digital perlu diperkuat agar lebih siap menghadapi persaingan dari produk impor maupun UKM lokal.
5. Kelima, inovasi produk menjadi kunci dalam menjaga keberlangsungan usaha, terutama melalui pembaruan model secara berkala dan penyesuaian terhadap tren pasar agar produk tetap relevan bagi konsumen.

Dengan demikian, keberlanjutan usaha NWL (NAWAL) tidak hanya bertumpu pada modal dan produksi, tetapi sangat dipengaruhi oleh strategi pengembangan SDM, kesiapan teknologi dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi dinamika pasar modern.

#### **IMPLIKASI**

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian mendukung model pengembangan UKM yang menekankan pentingnya aspek permodalan, SDM, teknologi, pemasaran, serta inovasi sebagai variabel utama peningkatan daya saing usaha kecil. Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran bahwa NWL (NAWAL) perlu meningkatkan internal capability terutama dalam penguatan SDM, kontrol kualitas, serta strategi branding dan pemasaran digital. Selain itu, dukungan pemerintah melalui program UKM dan akses pembiayaan perlu mendorong transformasi teknologi bagi pelaku industri tas di Tanggulangin.

#### **SARAN**

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian pada unit produksi tas lainnya di Tanggulangin agar diperoleh komparasi yang lebih komprehensif antara masing-masing pelaku industri, sehingga aspek keberlanjutan usaha dapat dianalisis secara lebih mendalam. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian pada unit produksi tas lainnya di Tanggulangin agar diperoleh komparasi yang lebih komprehensif antara masing-masing pelaku industri, sehingga aspek keberlanjutan usaha dapat dianalisis secara lebih mendalam.

#### **Saran Praktis bagi Usaha**

1. Perlu meningkatkan kemampuan SDM melalui pelatihan teknik menjahit dan quality checking secara berkala.
2. Mendorong investasi pembaruan teknologi produksi terutama pada mesin finishing dan mesin otomatis.
3. Memperluas pemasaran melalui branding digital serta memperkuat identitas brand NWL (NAWAL).
4. Melakukan inovasi desain secara rutin dan membangun hubungan baik dengan pelanggan melalui media sosial.
5. Meningkatkan akses pembiayaan formal agar kapasitas produksi dapat berkembang dan memenuhi permintaan pasar yang lebih besar.
6. Diperlukan kebijakan pembinaan berkelanjutan dan program digitalisasi UKM khusus sektor fashion. Pemerintah perlu menyediakan pelatihan teknologi produksi, bantuan modal berbunga rendah, serta dukungan pemasaran melalui program promosi produk UKM agar industri tas Tanggulangin dapat terus bersaing baik di pasar lokal maupun global.

#### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan yaitu hanya menggunakan tiga informan kunci dan satu objek penelitian sehingga hasil belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, data diperoleh melalui wawancara langsung sehingga sangat bergantung pada interpretasi narasumber dan pemahaman peneliti terhadap kondisi lapangan.

### **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan hidayah-Nya dalam menyelesaikan penulisan artikel ini. Saya ucapkan terimakasih kepada orang tua tercinta yang telah memberikan do'a serta dukungannya. Saya ucapkan terimakasih untuk seluruh dosen terutama dosen pembimbing saya yang telah memberikan pengarahan kepada Saya dalam mengerjakan penulisan artikel ini. Terimakasih untuk teman-teman baik saya, khususnya teman hidup saya yang telah mensupport saya selama mengerjakan artikel ini. Dan yang terakhir, saya ucapkan terimakasih kepada diri saya sendiri karena sudah berjuang sejauh ini. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

### **REFERENSI**

- [1] I. Arraniri Et Al., "Strategi Digital Marketing Dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing Umk Di Indonesia," Jurnal Dinamika Manajemen, Vol. 2, No. 1, Pp. 17–25, 2015.

- [2] N. Narto, "Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Bisnis Yang Mempengaruhi Daya Saing Ukm Songkok Kabupaten Gresik," *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, Vol. 4, No. 2, Pp. 57–62, 2019, Doi: 10.33884/Jrsi.V4i2.1209.
- [3] N. Narto, "Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Bisnis Yang Mempengaruhi Daya Saing Ukm Songkok Kabupaten Gresik," *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, Vol. 4, No. 2, Pp. 57–62, 2019, Doi: 10.33884/Jrsi.V4i2.1209.
- [4] S. . Riyanto, "Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun," *Jmbi Unsrat (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, Vol. 5, No. 3, Pp. 159–168, 2018, Doi: 10.35794/Jmbi.V5i3.21707.
- [5] M. Azis, M. Hasan, F. Azis, And N. Arisah, "Keberlanjutan Usaha Dan Daya Saing Umkm Melalui Strategi Pemasaran: Studi Kasus Pada Bisnis Kuliner," *Seminar Nasional Lp2m Unm*, Pp. 1419–1432, 2021.
- [6] I. B. E. Artika, I. Irianto, I. A. K. Marini, And B. E. Helmida, "Strategi Meningkatkan Daya Saing Dan Upaya Bertahan Saat Pandemi Covid 19 Pada Usaha Kecil Dan Menengah Pt Sasak Maiq Batu Layar Lombok Barat," *Valid: Jurnal Ilmiah*, Vol. 18, No. 2, Pp. 148–155, 2021, Doi: 10.53512/Valid.V18i2.185.
- [7] A. Ariani And M. N. Utomo, "Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Di Kota Tarakan," *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, Vol. 13, No. 2, Pp. 99–118, 2017, Doi: 10.33830/Jom.V13i2.55.2017.
- [8] H. Patmarina, D. A. Prakasa, And Ardansyah, "Analisis Rencana Bisnis Untuk Meningkatkan Daya Saing Yang Berkelanjutan Pada Usaha Djayit Konveksi Di Bandar Lampung," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jmb)*, Vol. 2, No. 1, Pp. 26–35, 2021.
- [9] K. Sedyastuti, "Analisis Pemberdayaan Umkm Dan Peningkatan Daya Saing Dalam Kancan Pasar Global," *Inobis: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, Vol. 2, No. 1, Pp. 117–127, 2018, Doi: 10.31842/Jurnal-Inobis.V2i1.65.
- [10] P. Anggraeni, Sunarti, And M. K. Mawardi, "Analisis Swot Pada Umkm Keripik Tempe Amel Malang Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan," *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, Vol. 43, No. 1, Pp. 104–113, 2017.
- [11] V. No, B. Studi, K. Pada, And U. Della, "Jurnal E-Bis : Ekonomi-Bisnis Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Untuk Perencanaan Strategi," Vol. 7, No. 1, Pp. 198–208, 2023.
- [12] L. Pereira Et Al., "Internal Terhadap Kinerja Ukm Melalui Keunggulan," Vol. 4, No. 3, Pp. 162–169.
- [13] L. Pereira Et Al., "Internal Terhadap Kinerja Ukm Melalui Keunggulan," Vol. 4, No. 3, Pp. 162–169.
- [14] F. Lahallo And Samuel Y. Warella, "Pembiayaan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Sebagai Solusi Dalam Meningkatkan Perkembangan Usaha (Studi Kasus Pada Umkm Distrik Aimas Kabupaten Sorong)," *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 13, No. 2, Pp. 17–30, 2020, Doi: 10.51903/E-Bisnis.V13i2.228
- [15] H. Fikriah, Muhaimin, And M. A. Dirgantara, "Model Manajemen Usaha Dan Hubungannya Dengan Kinerja Ukm (Studi Kasus Pada Ukm Sembung Batik Kulonprogo Yogyakarta)," *Jurnal Emt Kita*, Vol. 7, No. 2, Pp. 513–520, 2023, Doi: 10.35870/Emt.V7i2.1164.
- [16] M. R. Wahyudi, "Analisis Kualitas Produk Dalam Meningkatkan Minat Beli Konsumen Keripik Singkong Kita Martapura," Pp. 1–5, 2021.
- [17] K. Mikro, D. I. Masa, And K. Kunci, "Issn 2356-3966 E-Issn: 2621-2331. K.Wailmi, Z. Sengaji Tingkat Pendidikan Dan Sikap ...," Vol. 9, No. 2, Pp. 852–865, 2022.
- [18] R. D. Rahmadani And W. T. Subroto, "Analisis Strategi Pengembangan Umkm Kabupaten Sidoarjo Di Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (Jpap)*, Vol. 10, No. 2, Pp. 167–181, 2022, Doi: 10.26740/Jpap.V10n2.P167-181.
- [19] M. . J. Hafsa, "Upaya Pengembangan Usaha, Mikro, Kecil, Dan Menengah Umkm," *Jurnal Infoskop*, Vol. 1, No. Upaya Pengembangan Umkm, P. 1, 2004.
- [20] W. R. Adawiyah, "Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm): Studi Di Kabupaten Banyumas," *Jkmp (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, Vol. 2, No. 2, P. 165, 2014.
- [21] F. Febrianty Et Al., "Yumary: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Pelatihan Dan Pendampingan Pengelolaan Keuangan Usaha Dan Pemanfaatan Aplikasi Akuntansi Ukm (Training And Assistance Of Business Financial Management And Utilization Of Sme Accounting Software)," Vol. 2, No. 4, Pp. 229–237, 2022, Doi: 10.35912/Jpm.V2i4.1226.
- [22] S. Fithorih Et Al., "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengetahuan Akuntansi, Pengalaman Usaha Dan Skala Usaha Terhadap Penggunaan Informasi Akuntansi Pada Usaha Kecil Menengah (Studi Kasus Pada Pelaku Ukm Di Jalan Karangjati Dan Jalan Pringapus Kabupaten Semarang)."
- [23] D. Meliana, J. Riswati, And D. Astuti, "Analisis Perkembangan Bisnis Ritel Di Indonesia," *Journal Of Business Economics And Management*, Vol. 01, Pp. 235–243, 2025.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*