

Identifikasi Faktor Daya Saing UMKM di Buton Tengah Provinsi Sulawesi Tenggara dengan Pendekatan Fishbone

Nisrina Hamid¹, Muhammad Rizaldi Makmur², Muhamamad Sofian Maksar³, Fitri Lapau⁴

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Muhammadiyah Kendari^{1,2,3,4}

Email: nisrina.hamid@umkendari.ac.id

*Naskah diserahkan: 26-06-2024;
Direvisi: 28-07-2024;
Diterima: 29-07-2024;*

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis daya saing UMKM di Kabupaten Buton menggunakan pendekatan Analisis *Fishbone* menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jumlah informan 5 – 10 % dari jumlah total untuk setiap usaha. Metode pengambilan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM di Kabupaten Buton Tengah menghadapi kendala SDM, permodalan, bahan baku, manajemen, dan teknologi, sehingga daya saing rendah. Pemberdayaan berbasis digital diperlukan, tidak hanya kemudahan perizinan atau bantuan finansial. Kolaborasi Pentahelix antara pemangku kepentingan merupakan model potensial untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah, melalui dukungan komprehensif bagi UMKM dalam bersaing di pasar lokal maupun global.

Kata Kunci: analisis fishbone, daya saing UMKM, UMKM.

ABSTRACT: This research aims to analyze the competitiveness of MSMEs in Buton Regency using the Fishbone Analysis approach using a qualitative research approach with the number of informants 5 - 10% of the total for each business. The data collection method is through interviews, observation and documentation. The research results show that MSMEs in Central Buton Regency face constraints in terms of human resources, capital, raw materials, management, and technology, so their competitiveness is low. Problem-based empowerment is digital, not just licensing or financial assistance. The Pentahelix collaboration between stakeholders is a potential model for increasing the competitiveness of MSMEs in Central Buton Regency, through comprehensive support for MSMEs in competing in local and global markets.

Keywords: *fishbone analysis; MSME Competitiveness; MSMEs (Micro, Small, and Medium Enterprises)*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia, namun UMKM belum sepenuhnya berkembang dengan maksimal karena dibutuhkan keterampilan termasuk pemanfaatan teknologi. Kontribusi UMKM terhadap pertumbuhan ekonomi sebesar 60% dan menyumbang 97% lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Namun masalah klasik sering menjadi kendala bagi pelaku UMKM diantaranya akses yang sangat terbatas terhadap pendanaan, informasi dan keterampilan serta digitalisasi teknologi informasi (Pupadini, 2024). Tahun 2023 pelaku UMKM mencapai kurang lebih 66 juta, dengan kontribusi UMKM Mencapai 61% dari Pendapatan Domestik Bruto

(PDB) Indonesia setara Rp. 9.580 triliun. UMKM menyerap sekitar 117 juta dari total tenaga kerja (Kadin Indonesia, 2024).

Tabel 1. Data UMKM Tahun 2018-2023

Tahun	2018	2019	2020	2021	2023
Jumlah UMKM (Juta)	64,19	65,47	64	64,46	66
Pertumbuhan (%)		1,98%	-2,24%	2,28%	1,52%

Sumber: Kadin Indonesia, 2024

Peran UMKM dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan pendapatan masyarakat yang lebih tinggi belum cukup memadai. UMKM masih mengalami banyak kendala diantaranya rendahnya kapasitas dan kualitas sumberdaya manusia yang rendah, keterbatasan akses kepada sumberdaya produktif seperti modal, bahan baku, informasi, pengetahuan, keterampilan dan teknologi serta tingginya biaya transaksi. Kendala tersebut menyebabkan pelaku UMKM yang masih didominasi oleh usaha mikro sulit untuk tumbuh menjadi usaha yang lebih besar atau bertahan dengan usaha produktif yang berkelanjutan (Bappenas, 2014)

Eksistensi UMKM ditengah-tengah pertumbuhan pembangunan ekonomi saat ini dilihat dari sisi internal dan ekternal. Sisi internal menggambarkan UMKM dengan segala kapasitas yang dimiliki diantaranya keterbatasan sumber daya manusia, modal dan teknologi merupakan penyebab rendahnya daya saing produk UMKM dari produk-produk insudri besar atau produk-produk impor (Angkasa, 2010). Penguatan daya saing UMKM adalah tanggung jawab pemerintah, kaum intelektual, dan dunia bisnis. Sinergi antara ketiga aktor ini diperlukan karena UMKM masih memiliki kemampuan bersaing yang lemah. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah menyatakan bahwa usaha mikro di Indonesia umumnya berpenghasilan rendah, bergerak di sektor informal, dan banyak yang termasuk dalam kelompok keluarga miskin (Desmaryani, 2018).

Daya saing UMKM mengacu pada kemampuan UMKM untuk bersaing di pasar baik dalam hal kualitas produk, harga maupun efisiensi operasional. Daya saing UMKM menjadi kunci keberlangsungan dan pertumbuhan UMKM ditengah persaingan yang ketat (Hamid, 2007). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Purnomo & Hidayat (2019) ; Agustina & Ramdani (2016) ; dan Saparso & Cahyono, (2019) bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memperngaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (kompetensi kewirausahaan, kemampuan manajerial), akses permodalan dan pembiayaan, penguasaan teknologi dan inovasi, jaringan bisnis dan pemasaran serta dukungan pemerintah.

Usaha produktif di Kabupaten Buton Tengah Provinsi Sulawesi Tenggara telah berkembang pesar dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini di dorong oleh berbagai faktor seperti kebijakan pemerintah yang pro UMKM, peningkatan akses modal dan tumbuhnya kesadaran masyarakat untuk berusaha mandiri. Usaha produktif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian lokal Buton Tengah, dengan menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Namun demikian masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh pelaku usaha produktif di Buton Tengah, seperti keterbatasan akses pasar, rendahnya kualitas produk, dan

minimnya pengetahuan tentang manajemen usaha. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya untuk mengatasi kendala tersebut dan mendorong pengembangan usaha produktif yang lebih berkelanjutan.

Identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah diperlukan untuk menyusun strategi peningkatkan daya saing yang tepat. Penggunaan analisis *Fishbone* memungkinkan untuk menegalaisis faktor-faktor daya saing UMKM secara komprehensif dari berbagai aspek seperti manusia, mesin, metode dan material.

METODE PENELITIAN

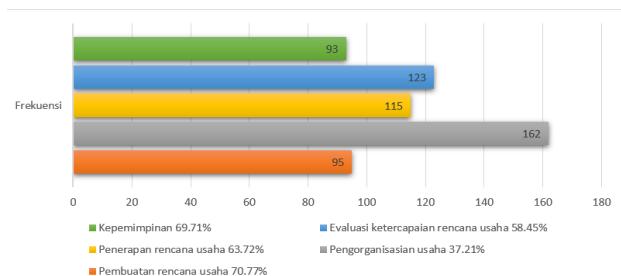
Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif sampel mengacu pada sekelompok individu atau objek yang dipilih untuk mewakili populasi yang lebih luas. Metode ini digunakan berdasarkan pertimbangan keragaman jenis usaha untuk menentukan usaha dengan skala mikro, kecil dan menengah. Kemudian sampel dipilih untuk setiap jenis usaha yang dilakukan dengan cara *Sistematic Random Sampling* (SRS) sebanyak 5 – 10 % dari jumlah total untuk setiap usaha. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari sampel yang dipilih secara Sistematic Random Sampling (SRS) untuk mewakili usaha dengan skala mikro, kecil, dan menengah. Data yang terkumpul, seperti informasi terkait karakteristik usaha, proses bisnis, dan tantangan, kemudian ditranskripsikan secara verbatim dan diorganisasikan secara sistematis. Selanjutnya, dilakukan analisis data kualitatif dengan melakukan pengkodean untuk mengidentifikasi tema-tema dan pola-pola yang muncul, serta analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik dan kondisi usaha yang diteliti. Temuan-temuan penelitian kemudian diinterpretasikan berdasarkan kerangka teoretis atau literatur yang relevan, sehingga memungkinkan penarikan kesimpulan mengenai kondisi usaha mikro, kecil, dan menengah, serta pemberian rekomendasi atau implikasi praktis berdasarkan hasil analisis data kualitatif yang dilakukan secara sistematis dan mendalam.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

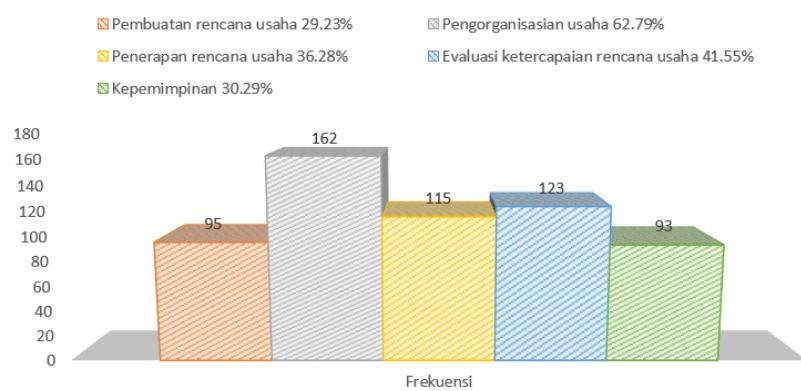
Manajemen Usaha

Komponen manajemen usaha meliputi 5 komponen yaitu perencanaan usaha, pengorganisasian usaha, penerapan rencana usaha, evaluasi ketercapaian rencana usaha dan kepemimpinan.



Grafik 1. Manajemen Usaha (peluang) (data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 1 menunjukkan 70,77% responden telah melakukan perencanaan usaha dengan fokus pada pencatatan yang jelas, Komponen pengorganisasian usaha yang melibatkan pembentukan kelompok kerja, hanya diimplementasikan oleh 37,21% responden, kemungkinan karena mayoritas memiliki kurang dari 4 karyawan. Sebanyak 63,72% responden mengimplementasikan rencana usaha yang disusun, sementara 7,05% menyusun rencana tetapi tidak mengimplementasikannya. Evaluasi ketercapaian rencana dilakukan oleh 58,45% responden untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan bisnis dan melakukan perbaikan jika diperlukan. Selain itu, 69,71% responden menunjukkan kemampuan kepemimpinan dalam mengatur, mengarahkan, dan memotivasi usaha mereka. Selain mengidentifikasi kemampuan mengelola usaha untuk peluang pengembangan ekonomi produktif, penting juga untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi responden dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk keberlanjutan bisnis. Kendala-kendala ini disajikan pada grafik berikut.

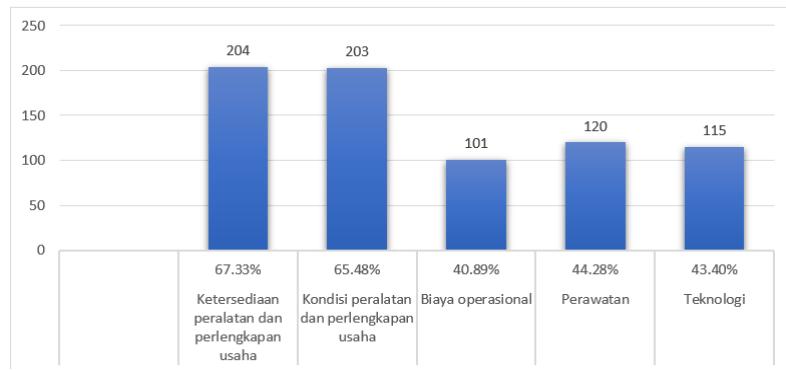


Grafik 2. Manajemen Usaha (kendala) (data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 2 menunjukkan bahwa beberapa pelaku UMKM masih belum menjalankan lima komponen manajemen usaha. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam pengambilan keputusan, kurangnya panduan yang jelas, dan kesulitan mengidentifikasi peluang dan tantangan. Sebanyak 29,23% tidak membuat rencana usaha, 67,79% tidak menjalankan fungsi pengorganisasian usaha, dan 41,55% tidak melakukan evaluasi ketercapaian usaha. Kendala-kendala ini menghambat perkembangan UMKM.

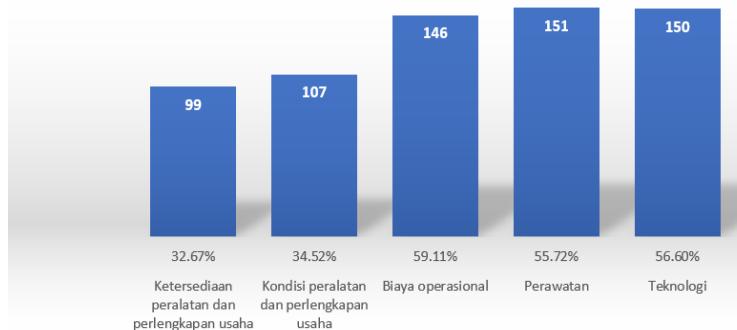
Peralatan dan Perlengkapan Usaha

Komponen peralatan dan perlengkapan usaha meliputi 5 komponen terdiri dari ketersediaan peralatan dan perlengkapan usaha, kondisi peralatan dan perlengkapan usaha, biaya operasional, perawatan dan teknologi.



Grafik 3. Peralatan dan Perlengkapan Usaha (Peluang) (data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 3 menunjukkan bahwa 67,33% responden memiliki peralatan yang cukup dan 65,48% dalam kondisi baik. Sebanyak 44,28% rutin merawat peralatan, dan 43,40% menggunakan teknologi dalam produksi. Selain itu, 40,89% responden mengalokasikan pendapatan untuk biaya operasional, termasuk peralatan dan perbaikan, untuk memastikan peralatan tetap awet dan tahan lama. Sementara itu, grafik 11 yang disajikan dibawah ini memberikan gambaran atau mengidentifikasi kendala UMKM pada aspek ketersediaan peralatan dan perlengkapan usaha.

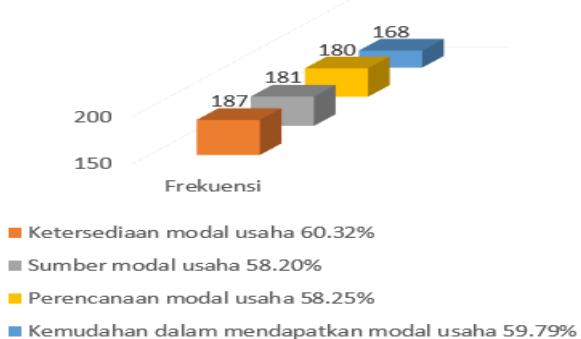


Grafik 4. Peralatan dan Perlengkapan Usaha (kendala) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Berdasarkan grafik 4, 32,67% responden menyatakan peralatan usahanya belum memadai, dan 34,52% menyatakan kondisi peralatan kurang baik, memerlukan bantuan pemerintah. Sebanyak 59,11% mengalokasikan biaya tinggi untuk peralatan dan perbaikan, sementara 55,72% mengabaikan perawatan. Dalam produksi, 56,60% responden belum menggunakan teknologi dan masih menggunakan peralatan manual.

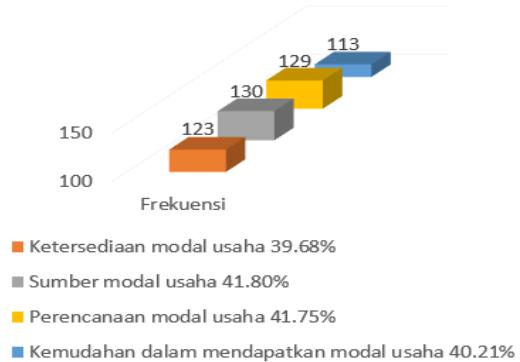
Modal

Kemungkinan keterbatasan modal yang dimiliki oleh UMKM berdampak pada terhentinya kegiatan produksi atau kegagalan usaha ditengah jalan. Identifikasi modal usaha meliputi ketersediaan modal usaha, sumber modal usaha, perencanaan modal usaha, kemudahan mendapatkan modal usaha.



Grafik 5. Modal (Peluang) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 5 menunjukkan bahwa 60,32% responden memiliki modal tersedia, dan 58,20% memiliki sumber modal usaha. Sumber modal bervariasi, termasuk perbankan, koperasi, dan kerabat. Syarat pinjaman berbeda-beda, bergantung pada jaminan yang diberikan semakin besar jaminan, semakin besar modal yang dipinjamkan. Sebanyak 59,79% responden merasa mudah mendapatkan modal usaha, dan 58,79% membuat perencanaan modal. Keterbatasan sumber daya juga menjadi kendala bagi responden untuk mengakses permodalan, maupun mengelola keuangan. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) sebagian besar masih terkendala mendapatkan pendaanaan dari lembaga jasa keuangan seperti bank, dan sumber pendanaan lainnya karena tidak memiliki jaminan, dan laporan keuangan masih merugi meskipun *cash flownya* positif.



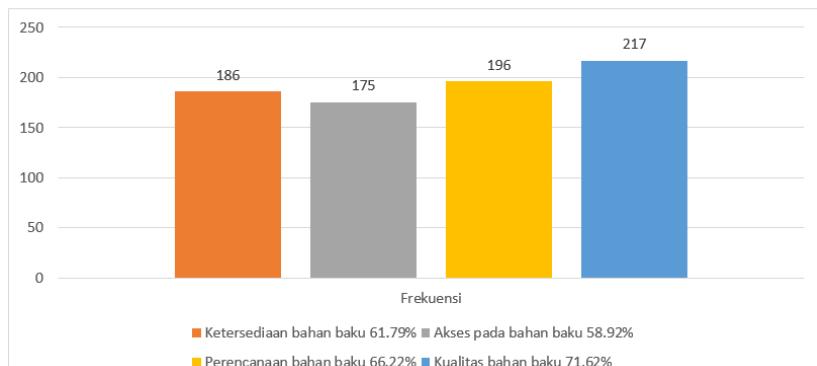
Grafik 6. Modal (Kendala) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 6 menunjukkan kendala yang dihadapi UMKM dalam mendapatkan modal usaha, termasuk merencanakan modal usaha untuk keberlangsungan aktivitas bisnisnya. Sebanyak 39,68% responden menyatakan belum memiliki ketersediaan modal dan 41,80% memiliki sumber modal usaha yang terbatas dan 14.75% tidak melakukan perencanaan modal usaha.

Bahan Baku

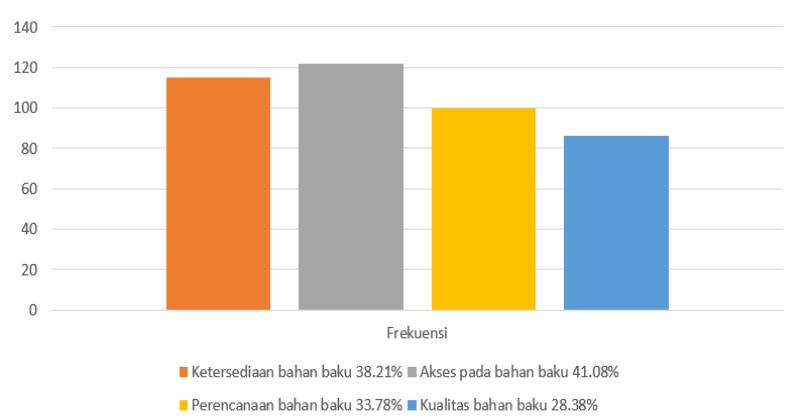
Ketersediaan bahan baku yang tepat akan berpengaruh terhadap jumlah produk yang akan diprediksi oleh karena itu pelaku UMKM harus dapat memprediksi produksi yang disesuaikan dengan jumlah produk yang akan

diproduksi. Kekurangan dan kelebihan bahan baku juga akan menimbulkan biaya dan mempengaruhi proses produksi. Identifikasi bahan baku dalam penelitian ini meliputi 4 komponen yang terdiri dari ketersediaan bahan baku, akses pada bahan baku, dan kualitas bahan baku.



Grafik 7. Bahan Baku (Peluang) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 7 menunjukkan bahwa 61,79% responden memiliki ketersediaan bahan baku sebagai faktor produksi untuk menghasilkan output. Meskipun demikian, masih diperlukan edukasi untuk pelaku UMKM tentang estimasi permintaan dengan mengumpulkan data sebelumnya, mengingat ketidakpastian permintaan yang membuat sulit menentukan jumlah bahan baku yang tepat. Sebanyak 58,92% responden mudah memperoleh bahan baku, yang mempengaruhi kualitas bahan baku yang diperoleh (71,62%). Perencanaan ketersediaan bahan baku penting untuk menghindari kelebihan atau kekurangan stok; 66,22% responden telah melakukan perencanaan ini untuk menjaga kelancaran proses produksi. Namun demikian tidak semua, pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah memperoleh kemudahan dalam memperoleh bahan baku, sehingga menganggu proses keberlangsungan proses produksinya. Kondisi tersebut digambarkan pada grafik 8



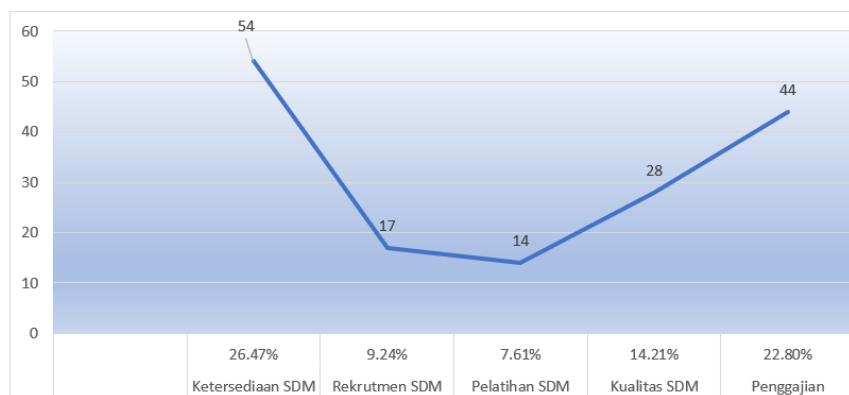
Grafik 8. Bahan Baku (kendala) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Pelaku UMKM dituntut untuk meningkatkan daya saing di tengah persaingan yang ketat, salah satunya dengan mempermudah akses terhadap bahan baku. Meskipun demikian, masih terdapat kendala yang dihadapi pelaku

UMKM dalam proses produksinya. Grafik 8 menunjukkan bahwa 38,21% responden mengalami kendala dalam ketersediaan bahan baku, dan 41,08% masih menghadapi kesulitan dalam mengakses bahan baku. Akibatnya, 28,38% responden menganggap kualitas bahan baku yang diperoleh relatif rendah. Selain itu, 33,78% responden belum membuat perencanaan bahan baku secara menyeluruh.

Sumber daya Manusia

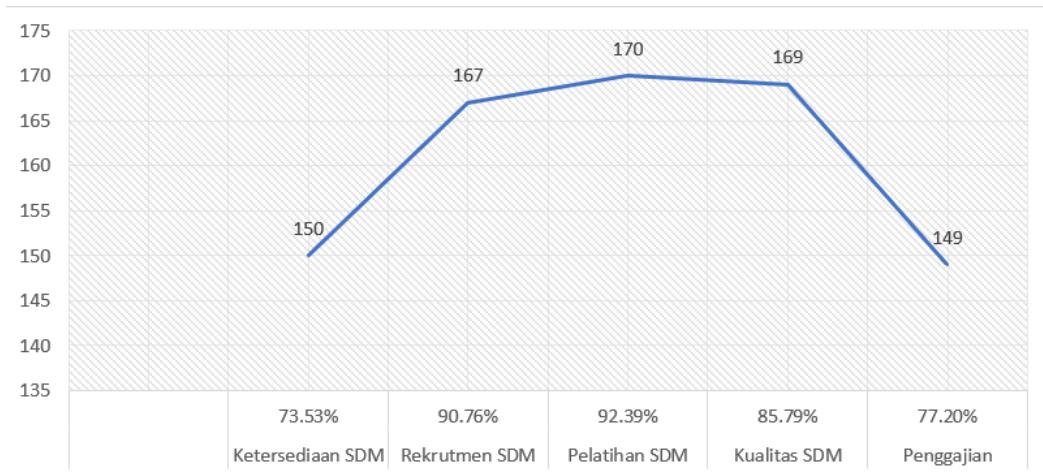
Pengelolaan Sumberdaya manusia dengan baik maka kegiatan bisnis yang dijalankan oleh UMKM berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Pelaku usaha harus merekrut tenaga kerja yang ahli dibidangnya, memberikan tanggung jawab sesuai kemampuannya dan memberikan pelatihan. Terdapat 4 komponen yang diidentifikasi pada aspek sumberdaya manusia yaitu ketersediaan SDM, Rekrutmen SDM, Pelatihan SDM, dan penggajian.



Grafik 9. Sumber daya Manusia (Peluang) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik di atas menunjukkan bahwa pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah telah menerapkan manajemen sumber daya manusia meskipun persentasenya masih rendah. Pada komponen ketersediaan SDM, responden menyatakan telah memiliki SDM untuk proses produksi. Sebanyak 9,24% responden melakukan rekrutmen, umumnya dari keluarga atau kerabat. Hanya 7,61% yang pernah mendapatkan pelatihan dari instansi terkait atau mitra kerja pemerintah, dan 14,21% menyatakan memiliki SDM berkualitas. Meski masih skala mikro dan menengah, 22,80% responden memberikan upah bulanan kepada karyawan meskipun belum sesuai standar Upah Minimum.

Pada komponen Sumber Daya Manusia, masih terdapat banyak kendala, terutama dalam ketersediaan dan rekrutmen SDM. Persentase kendala ini lebih tinggi dibandingkan aspek peluangnya, seperti terlihat pada grafik 10

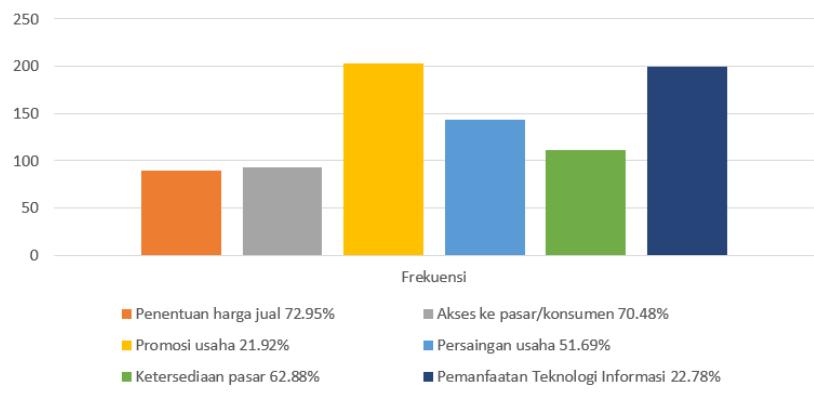


Grafik 10 . Sumber daya Manusia (kendala) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 10 menunjukkan bahwa 73,53% responden tidak memiliki SDM dan 90,76% tidak melakukan rekrutmen, karena sebagian besar pelaku UMKM mengelola usaha sendiri. Tingginya persentase SDM yang belum mengikuti pelatihan (92,39%) menunjukkan masalah serius dalam manajemen SDM, yang berdampak pada kualitas produk. Sebanyak 85,79% responden mengakui SDM mereka berkualitas rendah. Selain itu, 77,20% responden tidak memberikan gaji kepada karyawan mereka, baik harian, mingguan, maupun bulanan.

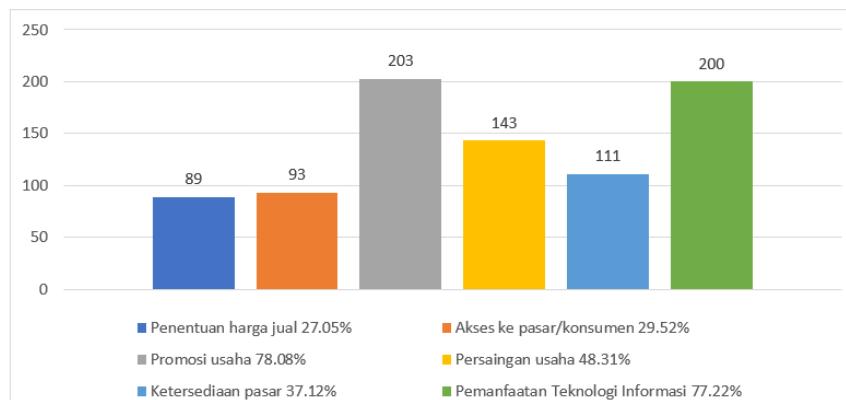
Ketersedian Pasar dan Daya Saing

Salah satu tantangan dan peluang bagi pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah adalah memperluas akses pasar, baik domestik maupun internasional, untuk meningkatkan daya saing. UMKM sering kali lemah dalam pemanfaatan teknologi dan inovasi, sehingga pemasaran produk biasanya terbatas pada wilayah setempat. Bantuan pemerintah sangat diperlukan untuk membuka akses pasar. Faktor penting meliputi penentuan harga jual, akses ke pasar/konsumen, promosi usaha, persaingan usaha, dan pemanfaatan teknologi informasi.



Grafik 11. Ketersediaan Pasar dan Daya Saing (peluang) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 11 menunjukkan bahwa 22,78% pelaku UMKM telah memanfaatkan teknologi informasi, dengan 70,48% menyatakan kemudahan akses pasar atau konsumen, dan 21,92% menggunakan media sosial untuk promosi. Sebanyak 51,69% responden merasa mampu bersaing dengan UMKM lain yang menawarkan produk serupa. Dalam penentuan harga jual, 72,95% mempertimbangkan faktor seperti harga kompetitor, biaya produksi, pemasaran, dan distribusi. Namun, kendala ketersediaan pasar dan daya saing UMKM, seperti ditunjukkan pada Grafik 12, lebih banyak dialami oleh pelaku UMKM.



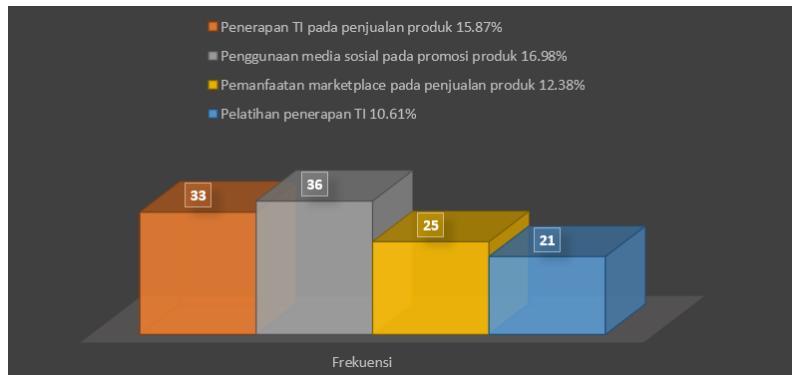
Grafik 12. Ketersediaan Pasar dan Daya Saing (kendala) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 12 menunjukkan bahwa ketersediaan pasar dan daya saing pelaku UMKM masih rendah. Sebanyak 77,22% pelaku UMKM belum memanfaatkan teknologi informasi, dan 78,08% masih menggunakan promosi konvensional. Akibatnya, 29,52% kesulitan mengakses pasar, dan 37,12% belum menetapkan target pasar. Selain itu, 48,31% responden belum mampu bersaing dengan UMKM lain, dan 27,05% tidak mempertimbangkan variabel penting dalam penentuan harga jual.

Teknologi Informasi

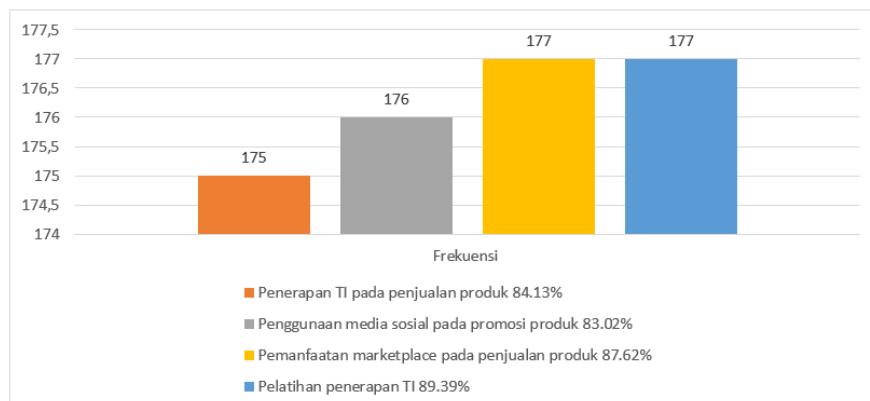
Era Industri 4.0 menuntut pelaku UMKM memanfaatkan teknologi informasi untuk memperluas jangkauan pemasaran dan meningkatkan volume penjualan serta loyalitas pelanggan. Teknologi informasi mengubah metode bisnis konvensional, memberikan peluang dan tantangan baru, serta harus memberikan nilai tambah bagi pelaku UMKM. Selain bersaing dengan UMKM sejenis, mereka juga menghadapi produk luar yang mungkin berkualitas lebih baik.

Faktor yang mempengaruhi penggunaan teknologi oleh UMKM meliputi keputusan pelaku untuk mengadopsi teknologi, modal, SDM di bidang TIK, dan aplikasi TI yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik UMKM. Empat komponen TI yang diidentifikasi pada UMKM di Kabupaten Buton Tengah adalah penerapan TI dalam penjualan produk, penggunaan media sosial untuk promosi, pemanfaatan *marketplace*, dan pelatihan penerapan TI.



Grafik 13. Teknologi Informasi (peluang) (Data wawancara diolah peneliti, 2024)

Grafik 13, menunjukkan pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah, sebagian besar sudah memanfaatkan dan menggunakan teknologi informasi untuk kepentingan bisnisnya meskipun persentasenya masih sangat kecil. Sebanyak 15,8% responden menerapkan teknologi informasi pada penjualan produk dengan memanfaatkan seperti penggunaan komputer, pengetahuan tentang internet dan pemanfaatan internet untuk usaha. Sementara itu sebanyak 16,98% responden telah memanfaatkan atau menggunakan media sosial sebagai media promosi seperti menggunakan *platform* media sosial seperti *facebook*, *Instagram* dan *whats Up*. Selain memanfaatkan atau menggunakan media sosial ternyata akses pemasaran produk jangkauannya semakin diperluas dengan memanfaatkan *e-commerce*. Sebanyak 12,38 % responden menyatakan menggunakan atau memanfaatkan *marketplace* untuk menjual produknya tetapi masih sifatnya terbatas salah satunya adalah *market place facebook*. Sementara itu, dari hasil wawancara responden di lapangan, ternyata persentase pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah yang tidak memanfaatkan teknologi informasi sebagai *tools* masih tergolong tinggi hal ini disebabkan keterbatasan sumberdaya. Hal tersebut disajikan pada Grafik 14.



Grafik 14. Teknologi Informasi (kendala) (Data wawancara diolah, 2024)

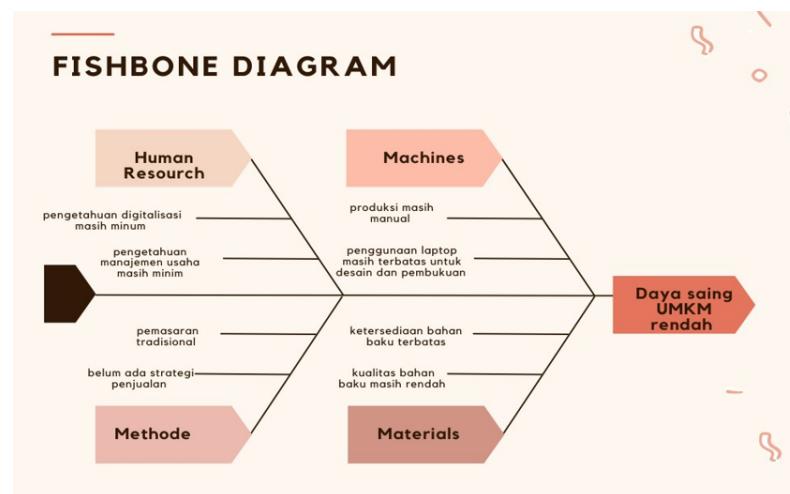
Grafik 14 menunjukkan bahwa sebanyak 84,13% responden belum menerapkan teknologi informasi pada penjualan produk. Demikian halnya dengan

pemanfaatan dan penggunaan media sosial dalam mempromosikan produk juga sangat tinggi yakni 83,02%. *Marketplace* yang seharusnya bisa dimanfaatkan oleh pelaku UMKM sebagai media penjualan maupun promosi *online* belum maksimalkan dimanfaatkan sehingga konsumen dapat dengan mudah mencari produk yang diinginkan ternyata sebanyak 86,62%. Penerapan teknologi informasi yang belum dilakukan disebabkan karena sebanyak 89,39% belum mendapatkan pelatihan penerapan Teknologi Informasi.

Analisis *Fishbone*

Fishbone diagram (diagram tulang ikan) sering juga disebut *Cause-and-Effect diagram* atau Ishikawa diagram. *Fishbone* diagram digunakan ketika ingin mengidentifikasi kemungkinan penyebab masalah. Analisis *fishbone* merupakan alat yang efektif untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah secara sistematis, sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah yang lebih baik (Lie & Ciocoiu, 2010). Menurut Blechinger, (2015) proses membuat diagram fishbone mencakupu 4 hal yaitu: 1) Mengidentifikasi masalah atau efek yang ingin diteliti; 2) Mengidentifikasi kategori utama penyebab (manusia, mesin, metode, dan lain-lain); 3) Menuliskan penyebab-penyebab potensial dibawah setiap kategori; 4) Menganalisis diagram untuk menemukan akar penyebab utama; 5) Mengembangkan Solusi untuk mengatasi akar penyebab.

Diagram ini digunakan untuk menganalisis setiap permasalahan yang dihadapi termasuk permasalahan pelaku ekonomi produktif (UMKM) di Kabupaten Buton Tengah. Dengan menggunakan metode ini peneliti melakukan analisis terhadap akar penyebab dari suatu masalah dan menemukan solusi yang tepat. Berdasarkan hasil observasi dilapangan dan juga wawancara dengan responden maka diagram analisis fishbone ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Analisis *Fisbone* Daya Saing UMKM di Kab. Buton Tengah

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan bahwa analisis *fishbone* merupakan alat yang efektif untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara sistematis sehingga diperoleh akar masalah dari aspek *Human Resource*, *Machine*, *Methode*

dan *Materials* yang menyebabkan daya saing UMKM rendah sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah yang lebih baik.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis Fishbone maka terdapat beberapa kendala yang dihadapi pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah yang menyebabkan daya saing rendah ditinjau dari *Human Resource, Machine, Methode dan Materials*.

Human Resource (Sumberdaya Manusia)

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) menghadapi rintangan yang signifikan untuk melakukan investasi dalam fungsi pengembangan SDM. Tantangan-tantangan tersebut meliputi ketidakmampuan untuk mencapai skala ekonomi. Perkembangan teknologi kekinian mempengaruhi pengembangan SDM. UMKM memiliki kemampuan teknologi terbatas, sementara penggunaan teknologi yang tepat dan terukur dapat membantu meningkatkan produktivitas dan daya saing UMKM (Munizu *et al.*, 2023). Pada analisis Fishbone teridentifikasi bahwa pelaku UMKM di Kabupaten buton tengah memiliki pemahaman yang terbatas memanfaatkan teknologi digital dalam menjalankan usahanya. Hal tersebut dapat menghambat adopsi teknologi yang semestinya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas usaha. Sementara studi yang dilakukan oleh Singtel Singapura pada tahun 2019 menunjukkan bahwa UMKM yang telah mengadopsi teknologi digital akan mengalami peningkatan pendapatan sebesar 26%. Selain itu, studi yang dilakukan oleh ASEAN juga mengungkapkan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi UMKM dengan mengurangi biaya produksi hingga 44% (Basuki, 2023). Oleh karena itu diperlukan peningkatan literasi digital bagi UMKM di Kabupaten Buton Tengah agar dapat memanfaatkan teknologi secara optimal yaitu penggunaan perangkat digital, aplikasi dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting karena sejalan dengan target pemerintah bahwa pada tahun 2024 sebanyak 30 juta UMKM di Indonesia sudah masuk ekosistem digital karena digitalisasi UMKM dapat mempermudah pembayaran, pembiayaan, dan pemasaran (Moerdijat, 2023)

Selain faktor pengetahuan digitalisasi yang masih minim, rendahnya daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah juga disebabkan pengelolaan usaha yang masih manual, hal ini mengindikasikan bahwa proses bisnis dan administrasi masih dilakukan secara konvensional atau manual hal seperti pencatatan keuangan, Inventori, dan manajemen pelanggan. Kondisi ini dapat menghambat efisiensi, produktivitas dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dalam menjalankan usaha. Menurut (Carina *et al.*, 2022) pelaku usaha UMKM sudah selayaknya memiliki keahlian dasar yang menunjang keberhasilan usahanya. UMKM yang memiliki keahlian dasar yang seharusnya dimiliki oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah, maka pelaku usaha akan dapat mengelola usahanya dengan baik. Beberapa keahlian yang diperlukan diantaranya keahlian mengelola keuangan secara efektif, keahlian memasarkan produk, keahlian berkomunikasi dan bernegosiasi serta keahlian lainnya.

Machines (Mesin)

Penggunaan mesin/teknologi menjadi faktor penentu dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas dan daya saing UMKM. Pemanfaatan teknologi dapat membantu UMKM menjadi lebih kompetitif di pasar. Hasil analisis *Fishbone* menyatakan masih banyak pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah menggunakan tenaga manual daripada proses otomatis hal ini disebabkan karena minimnya keterampilan sehingga pelaku UMKM kesulitan untuk beralih dari proses produksi manual ke proses produksi terotomatisasi. Selain itu kendala lainnya adalah penggunaan laptop yang masih terbatas untuk kegiatan desain dan pembukuan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya keterbatasan akses dan kemampuan digital, preferensi penggunaan cara manual dan tradisional sudah biasa dilakukan, biaya kepemilikan laptop yang masih dianggap tinggi bagi UMKM, infrastruktur pendukung yang belum memadai seperti pasokan listrik dan koneksi internet, skala usaha UMKM yang masih kecil sehingga laptop belum menjadi kebutuhan utama, serta kurangnya pemahaman pelaku UMKM tentang manfaat teknologi digital dalam mendukung kegiatan usaha. Upaya peningkatan literasi digital, bantuan pemberian, pengembangan infrastruktur, dan pendampingan dapat mendorong adopsi laptop yang lebih luas di kalangan UMKM.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh OECF (2021), UMKM yang mengadopsi teknologi digital cenderung memiliki produktivitas, pertumbuhan, dan daya saing yang lebih tinggi. Penggunaan perangkat komputer, software, dan aplikasi memungkinkan UMKM untuk meningkatkan efisiensi dan otomatisasi dalam berbagai proses bisnis, sehingga mengurangi waktu dan sumber daya yang dibutuhkan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Methode (Metode)

Berdasarkan analisis *Fishbone*, rendahnya daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah karena masih mengandalkan pemasaran tradisional dalam menjalankan usahanya. Meskipun pendekatan pemasaran tradisional ini masih efektif bagi UMKM yang beroperasi di pasar lokal, namun untuk meningkatkan daya saing, UMKM perlu mengembangkan strategi digitalisasi dan pemanfaatan teknologi dalam proses pemasaran. Menurut Budiarto *et al.*, (2016) menyatakan pemasaran UMKM yang masih menggunakan cara sederhana dan tradisional menjadikan UMKM kalah bersaing dengan perusahaan besar karena banyak UMKM yang masih mempertahankan tradisi pemasaran tradisional untuk mempromosikan produknya bahkan tidak sedikit dari para pelaku UMKM yang cenderung menunggu datangnya calon konsumen tanpa mempersiapkan strategi pemasaran. Kondisi ini merupakan sebuah kesalahan besar karena pada dasarnya setiap usaha membutuhkan strategi pemasaran untuk menarik minat calon konsumen. Hal ini juga didukung oleh pendapat dari Afandi (2024) bahwa perubahan perilaku konsumen telah mendorong pergeseran yang signifikan ke arah pemasaran digital karena konsumen semakin terkoneksi secara digital, mencari produk dan layanan melalui internet hingga berkomunikasi melalui platform media sosial.

Beberapa solusi yang dapat diterapkan antara lain mendorong UMKM untuk mengadopsi pemasaran digital dengan memanfaatkan *platform e-commerce*, media sosial, dan *website* membantu UMKM mengembangkan *branding* dan kemasan produk yang lebih modern, menyediakan pelatihan manajemen pemasaran modern yang mencakup teknik-teknik segmentasi pasar, penetapan harga, promosi, dan strategi distribusi, memfasilitasi UMKM untuk menjalin kemitraan dan membangun jaringan pemasaran yang lebih luas, serta menyediakan dukungan infrastruktur digital dan mengembangkan ekosistem yang kondusif bagi UMKM. Menarapkan solusi-solusi tersebut, diharapkan UMKM di Kabupaten Buton Tengah dapat meningkatkan daya saing melalui transformasi praktik pemasaran yang lebih modern dan efektif.

Materials (Bahan)

Ketersediaan bahan baku sangat penting bagi keberlanjutan dan daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah. Pasokan bahan baku yang stabil dan mencukupi akan memungkinkan proses produksi berjalan lancar, menghasilkan produk berkualitas, serta memberi fleksibilitas untuk berinovasi. Selain itu, ketersediaan bahan baku yang terjamin juga dapat membantu UMKM mengelola biaya produksi secara efektif, meningkatkan margin keuntungan dan daya saing harga. Tidak kalah penting, konsistensi dalam ketersediaan dan kualitas produk akan membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, memastikan ketersediaan bahan baku yang memadai, berkualitas, dan terjangkau menjadi faktor kunci bagi UMKM di Kabupaten Buton Tengah untuk meningkatkan daya saing, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.

Analisis *Fishbone* menunjukkan bahwa terdapat beberapa masalah yang dihadapi pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah yaitu ketersediaan bahan baku terbatas kemungkinan besar hal ini disebabkan bahan baku yang digunakan dari sumber daya lokal yang jumlahnya terbatas dan kondisi iklim, cuaca dan faktor alam kadangkala mempengaruhi pasokan bahan baku secara temporer. Selain itu terdapat pula kendala lainnya yaitu kualitas bahan baku masih rendah. Pengamatan yang dilakukan di lapangan, rendahnya kualitas bahan baku disebabkan oleh tebatasnya kemampuan UMKM dalam melakukan kontrol kualitas bahan baku secara konsisten, dan ketergantungan yang tinggi pada pemasok tunggal yang mungkin memiliki kualitas bahan baku yang tidak stabil.

Ketersediaan bahan baku merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia. Ketidaktersediaan atau keterbatasan bahan baku akan menghambat proses produksi dan mengakibatkan penurunan produktivitas serta penjualan UKM. Sebaliknya, UKM yang memiliki akses yang baik terhadap pasokan bahan baku yang stabil dan berkualitas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, manajemen rantai pasokan yang efektif untuk memastikan ketersediaan bahan baku menjadi penting bagi UKM (Ariani dan Nur Handayani, 2020). Ketidaktersediaan bahan baku tidak hanya menghambat proses produksi namun berdasarkan hasil penelitian Suhendar dan Anggara (2018) menjelaskan bahwa ketersediaan ketersediaan bahan baku berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Ketika ketersediaan bahan baku terjamin, karyawan dapat bekerja

dengan lancar dan efisien, sehingga produktivitas meningkat. Sebaliknya, jika terjadi kekurangan atau keterlambatan pasokan bahan baku, maka produktivitas kerja karyawan akan menurun. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan manajemen rantai pasokan yang efektif untuk memastikan ketersediaan bahan baku yang stabil, sehingga dapat mendukung produktivitas kerja karyawan secara optimal.

Untuk mengatasi masalah ketidaktersediaan bahan baku dan kualitas bahan baku yang rendah pada pelaku UMKM di Kabupaten Buton Tengah, dapat dilakukan melalui beberapa strategi, antara lain diversifikasi sumber pasokan bahan baku dengan menjalin kemitraan dengan berbagai pemasok lokal maupun luar daerah untuk memperluas opsi sumber dan mengurangi ketergantungan pada satu atau dua pemasok, peningkatan kualitas bahan baku melalui kerja sama dengan pemasok untuk memberikan spesifikasi kualitas yang diinginkan, melakukan kontrol kualitas bersama, atau memberikan pelatihan bagi pemasok, pengembangan kemampuan pengadaan bahan baku dengan memberikan pelatihan dan pendampingan dalam manajemen rantai pasokan, mulai dari perencanaan, negosiasi, hingga pemantauan stok, serta dukungan dari pemerintah daerah dan asosiasi UMKM, seperti memfasilitasi akses UMKM ke pemasok bahan baku, memberikan bantuan modal atau subsidi, serta menghubungkan UMKM dengan sumber daya dan teknologi untuk peningkatan kualitas. Menerapkan strategi-strategi tersebut, diharapkan permasalahan terkait ketersediaan dan kualitas bahan baku dapat diatasi, sehingga dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha UMKM di Kabupaten Buton Tengah.

Model Integrasi *Pentahelix* dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM berbasis Digital

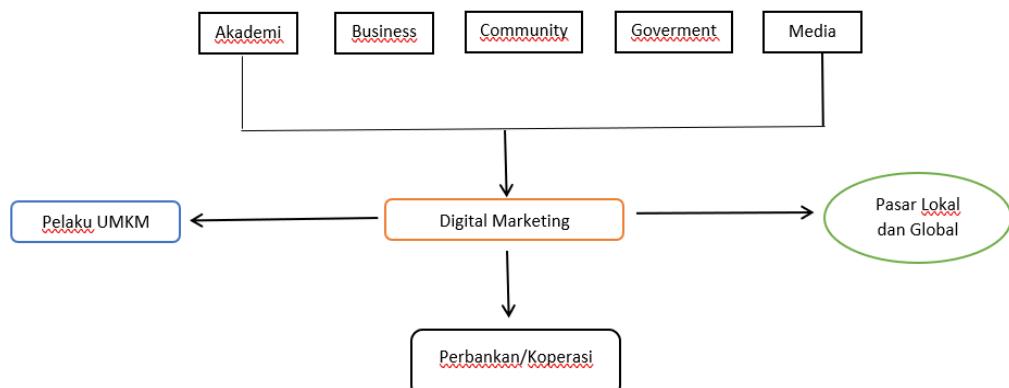
Pemanfaatan konsep pemasaran berbasis teknologi digital (*digital marketing*) memberikan harapan bagi UMKM untuk berkembang menjadi pusat kekuatan ekonomi. Perkembangan teknologi digital menciptakan peluang besar bagi pelaku UMKM untuk memasarkan produk secara *online*, termasuk melakukan transaksi perbankan secara digital. *Platform* media sosial merupakan sarana *digital marketing* yang paling mudah dimanfaatkan oleh UMKM. Di sisi lain, era digitalisasi menuntut pelaku UMKM untuk beradaptasi dan berinovasi melalui sektor industri lokal, serta mempersiapkan diri untuk bersaing secara global dengan meningkatkan hasil produksi dan produktivitas, sehingga produk yang dihasilkan memiliki daya saing di pasar ekspor.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi pelaku ekonomi produktif di kabupaten buton tengah, model pemberdayaan umkm berbasis teknologi harus melibatkan kolaborasi *pentahelix*, yaitu kerjasama lima pihak yang disebut ABCGM (akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media). Kolaborasi *pentahelix* ini diharapkan dapat mendorong pencapaian target pemberdayaan umkm yang lebih inklusif, akseleratif, dan konkret. Hal ini disebabkan realisasi program pemberdayaan umkm memerlukan dukungan dari lima aktor yang berbeda dengan peran masing-masing.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kolaborasi *Pentahelix*, yang melibatkan Akademisi, Bisnis, Komunitas, Pemerintah, dan Media, berpotensi

meningkatkan daya saing UMKM. Melalui kemitraan antar pemangku kepentingan ini, UMKM dapat memperoleh dukungan komprehensif dalam hal pengetahuan, permodalan, pengembangan produk, pemasaran, dan kebijakan (Suci, et al (2021) ; Kurniawan & Hakim (2020) ; Irawan & Wibowo (2019).

Kolaborasi *Pentahelix* memungkinkan UMKM untuk mengakses sumber daya dan keahlian yang lebih luas, sehingga dapat meningkatkan inovasi, produktivitas, dan kemampuan bersaing di pasar. Selain itu, keterlibatan berbagai pemangku kepentingan juga dapat memfasilitasi UMKM dalam menghadapi tantangan dan peluang di era digital saat ini.



Gambar 2 . Kolaborasi Pentahelix UMKM Kabupaten Buton Tengah

Berdasarkan Gambar 1, kolaborasi *pentahelix* merupakan model kemitraan yang melibatkan lima pemangku kepentingan utama untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Peran Pemangku Kepentingan

Pemangku Kepentingan Utama	Peran
Akademic (A)	Membantu pemerintah daerah dalam meningkatkan level dan kinerja UMKM melalui Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat. Hal ini dapat memberikan masukan dan rekomendasi kebijakan yang tepat sasaran
	Menyediakan program peningkatan kapasitas seperti pendampingan, pelatihan dan transfer pengetahuan agar UMKM mampu mengembangkan kemampuan manajerial, inovasi produk, dan strategi pemasaran yang lebih kompetitif.
Business (B)	Menyediakan forum komunikasi dan jejaring pelaku UMKM sehingga mereka dapat saling bertukar informasi, pengalaman, dan peluang bisnis
	Menyediakan fasilitas co-working space bagi UMKM, agar UMKM dapat berkolaborasi dengan berbagai sektor terkait seperti komunitas, akademisi, dan

	pemerintah untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif
	Mengadakan berbagai event dan program pengembangan bagi UMKM seperti pelatihan, pendampingan dan akses permodalan, agar kemampuan bisnis UMKM dapat terus meningkat.
Community (C)	Memfasilitasi networking antar pelaku UMKM, baik dalam satu subsector maupun lintas subsector. Hal ini dapat memperluas jangkauan bisnis yang dijalankan oleh UMKM
	Menyediakan platform bagi UMKM untuk memasarkan produk dan jasanya melalui berbagai event atau kegiatan yang diselenggarakan oleh komunitas. Ini dapat menjadi saluran pemasaran yang efektif bagi UMKM.
	Menyediakan platform bagi UMKM untuk memasarkan produk dan jasanya melalui berbagai event atau kegiatan yang diselenggarakan oleh komunitas. Ini dapat menjadi saluran pemasaran yang efektif bagi UMKM.
	Menjadi peluang bagi UMKM untuk berkolaborasi, baik dengan sesama anggota komunitas maupun dengan pemangku kepentingan lainnya, seperti akademisi, pelaku bisnis, dan pemerintah. Kolaborasi ini dapat menghasilkan sinergi yang mendukung pengembangan UMKM.
Government (G)	Sebagai koordinator dalam menyusun kebijakan dan program pengembangan UMKM. Pemerintah dapat memainkan peran strategis dalam mengkoordinasikan berbagai pemangku kepentingan terkait.
	Sebagai penggerak bagi aktor lain, seperti pelaku bisnis, akademisi, komunitas, dan media, agar mereka dapat berpartisipasi aktif dalam upaya pengembangan UMKM.
	Sebagai penggerak bagi aktor lain, seperti pelaku bisnis, akademisi, komunitas, dan media, agar mereka dapat berpartisipasi aktif dalam upaya pengembangan UMKM.
	Merumuskan kebijakan dan regulasi yang jelas terkait roadmap pengembangan UMKM, khususnya untuk sektor-sektor unggulan dan prioritas di Kabupaten Buton Tengah. Kebijakan ini dapat menjadi landasan bagi pemangku kepentingan lain dalam menyusun program dan inisiatif pengembangan UMKM
Media (M)	Sebagai saluran publikasi dan penyebarluasan informasi terkait program pengembangan UMKM kepada masyarakat luas. Media massa dan media baru (internet dan media sosial) dapat memproduksi dan menyebarkan

	<p>konten-konten yang meningkatkan eksposur dan reputasi program-program tersebut.</p>
	<p>Sebagai saluran publikasi dan penyebaran informasi terkait program pengembangan UMKM kepada masyarakat luas. Media massa dan media baru (internet dan media sosial) dapat memproduksi dan menyebarkan konten-konten yang meningkatkan eksposur dan reputasi program-program tersebut.</p>
	<p>Melakukan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat luas mengenai pentingnya program pengembangan UMKM. Hal ini dapat membangun dukungan dan perhatian dari masyarakat terhadap upaya peningkatan daya saing UMKM.</p>
	<p>Berperan sebagai "expander" atau penyebar luasan informasi dan publikasi terkait program-program pengembangan UMKM, sehingga menjangkau audiens yang lebih luas.</p>

Kolaborasi yang sinergis dari kelima elemen *Pentahelix* ini, UMKM di Kabupaten Buton Tengah diharapkan dapat meningkatkan kemampuan bersaing, baik di pasar lokal maupun global, khususnya melalui strategi digital marketing yang lebih efektif.

SIMPULAN

UMKM merupakan *backbone* (tulang punggung) perekonomian nasional tanpa terkecuali kabupaten Buton Tengah. Namun demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam menjalankan aktivitas bisnisnya pelaku ekonomi kreatif di daerah ini diperhadapkan berbagai masalah mulai dari masalah keterbatasan sumber daya manusia, jaminan akses permodalan, ketersediaan bahan baku, manajemen usaha dan pemanfaatan teknologi dan penggunaan teknologi yang masih terbatas menyebabkan para pelaku ekonomi produktif di Kabupaten Buton Tengah memiliki daya saing yang masih rendah. Untuk meningkatkan daya saing UMKM tidak cukup hanya dengan memberikan kemudahan dalam izin berusaha atau bantuan financial melainkan perlu dilakukan pemberdayaan berbasis masalah yang membuat UMKM lebih mandiri dan berdaya saing sesuai dengan asas, tujuan dan prinsip pemberdayaan UMKM menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2008. Kolaborasi *Pentahelix*, yang melibatkan pemerintah, pelaku bisnis, akademisi, komunitas, dan media, merupakan model yang potensial untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Buton Tengah. Melalui kolaborasi sinergis antar pemangku kepentingan ini, UMKM dapat memperoleh dukungan komprehensif dalam meningkatkan kemampuan bersaing, baik di pasar lokal maupun global.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada Pemerintah Kabupaten Buton Tengah dan para pelaku UMKM yang telah membantu peneliti selama proses pengambilan data selama dilapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A. (2024) *Digital Marketing: Strategi Unggul Di Era Digital*. pertama. Edited by A. Syahrul. UMSU Press.
- Ariani, D., & Nur Handayani, A. (2020). The Role of Raw Materials and Skilled Labor on the Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(9), 291-298.
- Agustina, T. S., & Ramdani, A. (2016). Analisis Daya Saing UMKM Makanan Olahan di Kota Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 7(3), 196-210.
- Basuki, B.P. (2023) *UMKM Goes Digital*, [djpdb.kemenkeu.go.id](https://djpdb.kemenkeu.go.id/kanwil/ntt/id/data-publikasi/artikel/2886-umkm-goes-digital.html). Available at: <https://djpdb.kemenkeu.go.id/kanwil/ntt/id/data-publikasi/artikel/2886-umkm-goes-digital.html> (Accessed: 21 June 2024).
- Blechinger, J. (2015). *Quality Tools in Practice*. Hanser Publishers.
- Carina, T., Dwi Rengganis, R.M.Y. and Indah Mentari, N.M. (2022) *Percepatan Digitalisasi Umkm Dan Koperasi*. Edited by E. Susanti and K. Azwar. Tohar Media.
- Desmaryani, S. (2018) *Wirausaha dan Daya Saing*. Deepublish.
- Hamid, E. S. (2017). Daya saing UMKM Ditinjau Dari Kompetensi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, Dan Akses Pembiayaan: Studi kasus pada UMKM di Kabupaten Banyumas. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), 81-100.
- Irawan, N. P., & Wibowo, A. (2019). "Pengembangan UMKM Berbasis Kolaborasi Pentahelix". Penerbit Andi.
- Ilie, G., & Ciocoiu, C. N. (2010). Application of Fishbone Diagram to Determine the Risk of an Event. *Management Research and Practice*, 2(1), 1-20.
- Kadin Indonesia (2024) *UMKM Indonesia*, *Kadin.Id*. Available at: <https://kadin.id/data-dan-statistik/umkm-indonesia/> (Accessed: 19 June 2024).
- Kurniawan, A., & Hakim, A. (2020). "Pentahelix Collaboration Model for Improving the Competitiveness of SMEs". *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 1-12.
- Moerdijat, L. (2023) *Target Digitalisasi UMKM Harus Diimbangi Literasi Keuangan Para Pelaku Usahanya*, [mpr.go.id](https://www.mpr.go.id/berita/Target-Digitalisasi-UMKM-Harus-Diimbangi-Literasi-Keuangan-Para-Pelaku-Usahanya). Available at: <https://www.mpr.go.id/berita/Target-Digitalisasi-UMKM-Harus-Diimbangi-Literasi-Keuangan-Para-Pelaku-Usahanya> (Accessed: 21 June 2024).
- Munizu, M. et al. (2023) *UMKM : Peran Pemerintah Dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Indonesia*. Edited by E. Efitra, N. Safitri, and S. Sepriano. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- OECD. (2021). The Digital Transformation of SMEs. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. OECD Publishing, Paris.
- Pupadini, M. (2024) *UMKM Tulang Punggung Ekonomi RI, Hal Ini Jadi Sorotan Lembaga Asing*, *CNBC Indonesia*. Available at: <https://www.cnbcindonesia.com/market/20240307145225-17-520460/umkm-tulang-punggung-ekonomi-ri-hal-ini-jadi-sorotan-lembaga->

- asing (Accessed: 19 June 2024).
- Purnomo, B. R., & Hidayat, W. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing UMKM Sentra Industri Kerajinan Tangan di Kabupaten Bantul. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(2), 123-140.
- Suci, Y. R., Ardiana, P. A., & Nugroho, P. I. (2021). "Pentahelix Collaboration Model: Improving the Competitiveness of MSMEs in the Creative Industry". *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 26(2), 163-176.
- Zulkifli, Z., Masruroh, N. A., & Purwanto, A. (2020). The Role of Government Policy on the Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(5), 677-687.