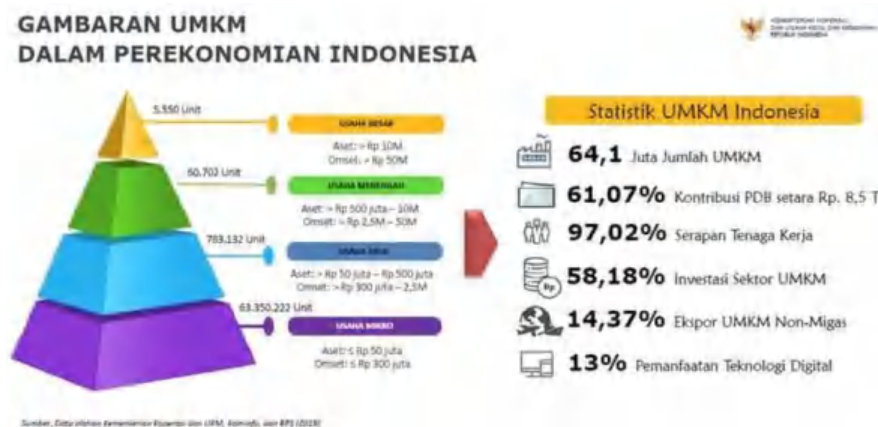


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan bagian penting dari perekonomian Indonesia. UMKM tidak hanya menjadi penyumbang terbesar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), tetapi juga membuka banyak lapangan kerja dan membantu masyarakat meningkatkan kesejahteraan, terutama di daerah-daerah yang belum tersentuh industri besar. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2023, sekitar 99% pelaku usaha di Indonesia merupakan UMKM dan mereka berkontribusi lebih dari 60% terhadap PDB nasional. Artinya, kekuatan ekonomi Indonesia sebagian besar berada di tangan para pelaku usaha kecil dan menengah. (Gambar 1.1).



Sumber : www.metrokalimantan.com

Gambar 1.1 Gambaran UMKM dalam Perekonomian Indonesia

Di tengah perkembangan zaman dan kemajuan teknologi, banyak UMKM i bisa berkembang lebih cepat berkat pemanfaatan media sosial, e-e, dan digitalisasi proses bisnis. Sektor makanan olahan, khususnya kue mahan, menjadi salah satu bidang usaha yang mengalami pertumbuhan



signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Permintaan terhadap kue kering, terutama saat hari besar keagamaan seperti Lebaran, Natal, dan Tahun Baru, cenderung meningkat pesat. Laporan dari beberapa media nasional menunjukkan bahwa di beberapa kota besar seperti Surabaya, Medan, dan Semarang, lonjakan permintaan kue kering bahkan bisa mencapai lebih dari 100% pada momen-momen tertentu (Beritajatim.com, 2023).

Fenomena ini menunjukkan bahwa usaha rumahan di bidang makanan olahan, termasuk kue kering, memiliki potensi pasar yang menjanjikan. Namun, potensi ini tidak bisa dimanfaatkan secara optimal tanpa adanya perencanaan dan strategi yang matang. Banyak UMKM yang masih berjalan secara spontan, tanpa arah yang jelas, dan belum memiliki strategi jangka panjang. Akibatnya, ketika menghadapi fluktuasi permintaan, keterbatasan produksi, atau perubahan tren pasar, mereka kewalahan dan sulit bersaing. Tantangan lain yang sering dihadapi UMKM skala rumahan adalah keterbatasan modal, sumber daya manusia, serta kurangnya pengetahuan tentang strategi pemasaran dan pengelolaan bisnis yang efektif.

Selain itu, dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, reputasi usaha menjadi faktor yang sangat penting. Reputasi yang baik akan meningkatkan kepercayaan pelanggan, memperkuat loyalitas, dan membuka peluang pasar yang lebih luas. Namun, membangun reputasi yang positif bukanlah hal mudah, terutama bagi usaha kecil yang belum memiliki sistem operasional dan pemasaran yang terstruktur. Di sinilah pentingnya pendekatan manajemen yang mampu membantu



merancang strategi pertumbuhan sekaligus menjaga dan meningkatkan bisnisnya (Bitektine & Haack, 2015).

Salah satu pendekatan yang bisa digunakan adalah analisis SWOT yang dikembangkan menjadi matriks TOWS. SWOT merupakan alat untuk memetakan kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) yang dihadapi sebuah usaha. Sementara matriks TOWS membantu merumuskan strategi nyata dari hasil pemetaan tersebut, dengan cara menggabungkan faktor-faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan rekomendasi tindakan yang konkret. Alat ini tergolong sederhana dan dapat diterapkan bahkan oleh pelaku usaha kecil sekalipun (Gürel & Tat (2017).

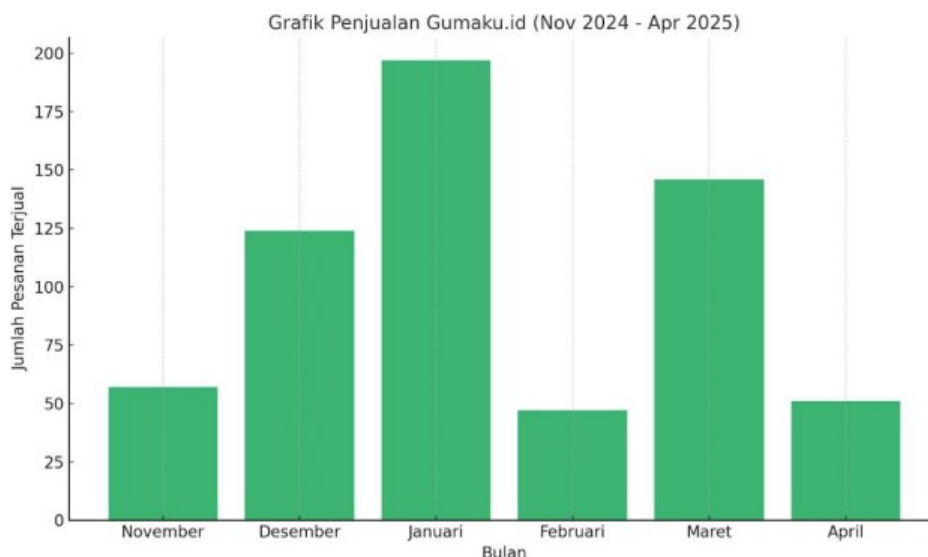
Selain SWOT–TOWS, ada pula kerangka kerja bernama *Reputation Institute's RepTrak Model*, yang dapat digunakan untuk mengevaluasi reputasi sebuah bisnis secara sistematis. Model ini menilai reputasi berdasarkan tujuh dimensi utama, yaitu: produk dan layanan, inovasi, lingkungan kerja, tata kelola, kewargaan, kepemimpinan, dan kinerja. Ketujuh dimensi ini mencerminkan cara publik memandang suatu bisnis secara keseluruhan. Dalam konteks UMKM, penerapan model RepTrak dapat membantu pelaku usaha memahami persepsi pelanggan dan menyusun strategi komunikasi serta perbaikan bisnis yang tepat sasaran (Fombrun, C.J., Ponzi, L.J., & Newburry, W. 2015).

Penelitian ini mengambil studi kasus pada Gumaku.id, Gumaku.id merupakan salah satu contoh usaha rumahan yang berhasil membangun eksistensinya di tengah persaingan ketat. Berbasis di Makassar, Gumaku.id memproduksi dan menjual kue kering khas rumahan dan berhasil dikenal melalui berbagai kanal digital. Dengan jumlah pengikut media sosial yang mencapai lebih

) dan rating lima bintang di Google Review, Gumaku.id menjadi salah satu makanan rumahan yang mendapat perhatian positif dari konsumen lokal.



Kapasitas produksinya saat ini mencapai rata-rata 50 pesanan per bulan, namun data penjualan selama enam bulan terakhir menunjukkan pola fluktuasi yang cukup tajam.



Sumber : Wawancara

Gambar 1.2 Grafik Penjualan Gumaku.id (Nov 2024 - Apr 2025)

Berdasarkan data penjualan dari November 2024 hingga April 2025, jumlah pesanan Gumaku.id mengalami dinamika signifikan: 57 pesanan pada November, melonjak ke 197 pesanan di Januari (masa Natal dan Tahun Baru), turun menjadi 47 di Februari, kembali meningkat menjadi 146 di bulan Maret (masa Ramadhan), dan turun kembali menjadi 51 pada April. Fluktuasi ini menggambarkan bahwa meskipun Gumaku.id memiliki produk yang disukai pasar, usaha ini masih menghadapi tantangan dalam menjaga kestabilan penjualan dan perencanaan produksi.

Dalam situasi seperti ini, penting bagi usaha rumahan seperti Gumaku.id

melakukan evaluasi mendalam terhadap kondisi internal dan eksternal

. Salah satu metode yang banyak digunakan dalam analisis strategi bisnis



adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Pendekatan ini membantu pelaku usaha dalam mengidentifikasi kekuatan internal yang bisa dimaksimalkan, kelemahan yang perlu diperbaiki, peluang pasar yang bisa dimanfaatkan, serta ancaman eksternal yang perlu diwaspadai. Analisis SWOT bukan hanya digunakan oleh perusahaan besar, tetapi juga sangat relevan untuk usaha kecil yang ingin tumbuh secara berkelanjutan.

Gumaku.id memiliki sejumlah kekuatan yang patut diapresiasi, seperti loyalitas pelanggan, kualitas produk yang konsisten, dan citra usaha yang positif di media sosial. Namun, tantangan seperti keterbatasan kapasitas produksi, manajemen pesanan saat lonjakan permintaan, serta ketergantungan terhadap momen musiman, dapat menjadi kelemahan yang perlu segera ditangani. Di sisi lain, peluang pasar seperti meningkatnya konsumsi makanan rumahan, kecenderungan konsumen untuk memilih produk lokal, serta semakin mudahnya akses ke platform e-commerce, bisa dimanfaatkan untuk memperluas jangkauan pasar. Di tengah peluang ini, tentu saja tetap ada ancaman, seperti persaingan dari produsen kue skala industri, kenaikan harga bahan baku, serta perubahan preferensi konsumen yang cepat.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi strategis usaha Gumaku.id menggunakan pendekatan SWOT secara menyeluruh. Fokus penelitian adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja bisnis Gumaku.id dan bagaimana informasi tersebut dapat digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha di masa mendatang.



an, hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi pemilik Gumaku.id merancang langkah strategis ke depan, tetapi juga menjadi contoh bagi usaha

rumahan lain di Indonesia dalam mengelola usaha secara lebih profesional dan berkelanjutan.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan. Maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Apa saja kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang memengaruhi pertumbuhan bisnis pada UMKM berbasis rumah?
2. Bagaimana persepsi para pemangku kepentingan terhadap reputasi usaha berdasarkan dimensi dalam kerangka RepTrak?
3. Bagaimana integrasi analisis SWOT–TOWS dan penilaian reputasi RepTrak dapat digunakan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam membangun pertumbuhan bisnis dan reputasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, kemudian diperoleh tujuan penelitian diantaranya:

1. Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) yang memengaruhi pertumbuhan UMKM berbasis rumah.
2. Mengevaluasi persepsi para pemangku kepentingan terhadap reputasi usaha dengan menggunakan dimensi-dimensi dalam kerangka RepTrak. Untuk menganalisis pengaruh langsung *cycle time* terhadap reputasi bisnis Gumaku.id.



3. Mengintegrasikan temuan dari analisis SWOT–TOWS dan penilaian RepTrak guna merumuskan strategi yang relevan dengan konteks dan dapat diterapkan untuk mendukung pertumbuhan bisnis serta pembangunan reputasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen strategis, khususnya dalam konteks usaha mikro dan rumah tangga.
2. Memperkaya literatur tentang penerapan analisis SWOT–TOWS dalam skala bisnis kecil yang belum banyak diteliti sebelumnya.
3. Menyediakan kerangka konseptual yang menggabungkan strategi perencanaan bisnis dengan pengelolaan reputasi, yang jarang digunakan secara bersamaan dalam penelitian terdahulu.
4. Menjadi referensi metodologis bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi hubungan antara perencanaan strategis dan pembangunan reputasi bisnis.
5. Mendorong pengembangan pendekatan strategis yang adaptif terhadap keterbatasan sumber daya dalam konteks ekonomi negara berkembang.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Mengidentifikasi secara sistematis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pertumbuhan bisnis mereka.



2. Memahami bagaimana persepsi konsumen dan pemangku kepentingan lain terhadap reputasi usaha mereka, dengan acuan dimensi-dimensi dalam kerangka RepTrak.
3. Merumuskan strategi yang tidak hanya relevan dengan kondisi internal dan eksternal usaha, tetapi juga berorientasi pada peningkatan reputasi bisnis secara berkelanjutan.
4. Menyusun rencana pengembangan usaha yang berbasis data dan analisis strategis yang aplikatif, meskipun dalam keterbatasan sumber daya.

1.5 Lingkup Penelitian

1.5.1 Ruang Lingkup Substansi

Penelitian membahas dua aspek utama:

1. Analisis SWOT–TOWS, untuk mengidentifikasi dan merumuskan strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh Gumaku.id.
2. Evaluasi reputasi bisnis menggunakan model RepTrak, yang mencakup tujuh dimensi utama seperti produk, inovasi, tata kelola, kewargaan, kepemimpinan, tempat kerja, dan kinerja.

1.5.2 Ruang Lingkup Objek dan Subjek

1. Objek penelitian, adalah Gumaku.id sebagai representasi UMKM rumahan berbasis pangan di kota Makassar.



2. Subjek penelitian, meliputi pelaku usaha Gumaku.id dan sejumlah stakeholder yang memiliki hubungan langsung, seperti pelanggan tetap dan mitra usaha, yang dinilai persepsinya dalam kerangka RepTrak.

1.5.3 Ruang Lingkup Waktu

Penelitian dilakukan dalam kurun waktu pengamatan antara November 2024 hingga April 2025, mencakup periode penjualan tinggi dan rendah untuk melihat dinamika strategis yang muncul.

1.5.4 Ruang Lingkup Wilayah

Penelitian dilaksanakan secara lokal di Makassar, Sulawesi Selatan, dengan pengambilan data secara langsung melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di tempat usaha Gumaku.id.

1.6 Sistematika Tesis

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang pentingnya strategi pertumbuhan dan reputasi bisnis bagi UMKM rumahan seperti Gumaku.id. Disampaikan pula rumusan masalah, tujuan, manfaat teoritis dan praktis, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat landasan teori yang relevan, meliputi kajian tentang UMKM, pertumbuhan usaha, reputasi bisnis, analisis SWOT dan



TOWS, serta kerangka RepTrak sebagai alat evaluasi reputasi secara sistematis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan studi kasus kualitatif pada Gumaku.id, teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumentasi), serta metode analisis data SWOT–TOWS dan RepTrak.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan profil usaha, hasil analisis SWOT, penilaian reputasi bisnis berdasarkan tujuh dimensi RepTrak, serta strategi yang dihasilkan dari kombinasi SWOT dan TOWS. Dan juga menganalisis hasil temuan dengan mengaitkannya pada teori dan studi sebelumnya, serta menjelaskan implikasi praktis dari strategi yang dirumuskan untuk usaha rumahan.

BAB VI PENUTUP

Bab terakhir ini merangkum kesimpulan penelitian, saran untuk pelaku UMKM, serta rekomendasi bagi penelitian selanjutnya agar model serupa bisa diterapkan lebih luas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 UMKM

Literatur mengenai UMKM secara konsisten menyoroti peran penting mereka dalam mendorong pembangunan ekonomi lokal, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong inovasi. UMKM memberikan kontribusi signifikan terhadap PDB dan penghidupan masyarakat di negara-negara berkembang (Dobbs & Hamilton, 2007; Blackburn & Smallbone, 2008; Nugroho et al., 2023). Meskipun kontribusinya besar, berbagai studi menekankan bahwa UMKM beroperasi dengan berbagai keterbatasan seperti sumber daya yang terbatas, praktik manajemen yang informal, tingkat adopsi teknologi yang rendah, serta ketergantungan pada tenaga kerja keluarga. Keterbatasan ini terutama berdampak pada usaha rumahan, yang sering kali tidak memiliki akses ke pasar formal dan kesulitan untuk berkembang dalam skala besar. Kondisi tersebut menuntut adanya strategi yang disesuaikan untuk memperkuat ketahanan usaha dan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan (Ghobakhloo *et al*, 2012).

2.1.2 Pertumbuhan Usaha

Pertumbuhan usaha merupakan tema utama dalam literatur bisnis kecil dan kewirausahaan. Pertumbuhan ini mengacu pada perluasan skala, kapabilitas, dan posisi pasar suatu perusahaan, yang dapat diukur melalui kinerja keuangan, pangsa pasar, diversifikasi produk, atau pengembangan organisasi (Tunberg & Anderson, 2007). Para ahli seperti Dobbs dan Hamilton (2007) serta Kraus et al. (2020) menekankan bahwa pertumbuhan dalam usaha mikro dan kecil bergantung pada



perencanaan yang proaktif, kemampuan beradaptasi, inovasi, dan kemampuan untuk merespons dinamika pasar yang berubah. Pentingnya pertumbuhan terletak pada perannya sebagai pendorong keberlanjutan dan ketahanan dalam lingkungan yang kompetitif. Bagi UMKM berbasis rumah, literatur menyoroti perlunya pergeseran dari praktik yang reaktif dan informal menuju pendekatan yang lebih terstruktur seperti perencanaan sistematis, pemetaan peluang, dan inovasi bertahap. Pendekatan terstruktur ini memungkinkan mereka untuk menangkap peluang ekspansi, mengakses pasar yang lebih luas, dan memastikan penggunaan sumber daya yang terbatas secara efektif meskipun berada dalam berbagai keterbatasan.

2.1.3 Reputasi Bisnis

Reputasi bisnis secara luas diakui dalam literatur sebagai aset tidak berwujud yang sangat penting dan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Fombrun, Ponzi, & Newburry, 2015; Walker, 2010). Reputasi mengacu pada persepsi dan penilaian kolektif yang dibentuk oleh para pemangku kepentingan seperti pelanggan, karyawan, pemasok, dan masyarakat luas terhadap suatu perusahaan, berdasarkan tindakan, komunikasi, dan kinerjanya dari waktu ke waktu. Para ahli berpendapat bahwa bagi usaha kecil dan usaha rumahan, reputasi adalah salah satu dari sedikit sumber daya strategis yang dapat menyetarakan mereka dengan pesaing yang lebih besar, karena reputasi membangun kepercayaan, mendorong loyalitas, dan meningkatkan pembelian ulang (Walsh & Beatty, 2007).

Pentingnya reputasi bisnis terletak pada kemampuannya memengaruhi penilaian pemangku kepentingan. Walsh dan Beatty (2007) menunjukkan bahwa yang positif di mata pelanggan dapat meningkatkan kepercayaan, yang memperkuat loyalitas pelanggan dan mendorong rekomendasi dari mulut ke



mulut. Bagi usaha rumahan dengan sumber daya yang terbatas, kepercayaan tersebut bisa menjadi faktor penentu dalam mempertahankan dan memperluas basis pelanggan mereka. Selain itu, Bitektine dan Haack (2015) menekankan bahwa legitimasi dan reputasi berfungsi sebagai aset strategis tidak berwujud yang membantu usaha mendapatkan sumber daya, menarik kemitraan, dan bertahan di pasar yang kompetitif dengan membentuk persepsi yang melampaui transaksi langsung.

Untuk menilai dan mengelola reputasi, terdapat berbagai alat seperti kerangka kerja RepTrak yang diperkenalkan oleh Fombrun et al. (2015) yang memberikan pendekatan terstruktur untuk mengevaluasi bagaimana para pemangku kepentingan memandang perusahaan. Pendekatan lain yang juga digunakan termasuk Corporate Reputation Quotient (CRQ) (Fombrun, Gardberg, & Sever, 2000) dan skala reputasi berbasis pelanggan (Walsh & Beatty, 2007). Penelitian ini hanya menyebutkan alat-alat tersebut di sini dan akan membahas RepTrak lebih lanjut.

Dalam praktiknya, membangun reputasi melibatkan tindakan proaktif dan reaktif. Secara proaktif, perusahaan dapat berkomunikasi secara konsisten, memberikan kualitas produk yang dapat diandalkan, dan berinovasi untuk memenuhi harapan pelanggan. Secara reaktif, perusahaan dapat merespons umpan balik pelanggan, menangani kegagalan layanan dengan transparan, dan berinteraksi dengan komunitas mereka untuk memperbaiki persepsi negatif (Rim & Ferguson, 2017). Bagi UMKM berbasis rumah, penerapan strategi pembangunan reputasi

dan temuan dari RepTrak membantu memastikan bahwa sumber daya yang difokuskan pada kegiatan yang memberikan dampak paling besar.



Oleh karena itu, reputasi bisnis bukan hanya sebuah konsep teoretis, tetapi juga alat praktis untuk meningkatkan daya saing. Reputasi memberikan dasar untuk diferensiasi di pasar yang padat, menawarkan ketahanan di masa krisis, dan mendukung pertumbuhan jangka panjang melalui pembangunan hubungan berbasis kepercayaan yang kuat dengan para pemangku kepentingan (Polo *et al.*, 2025).

2.1.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) merupakan salah satu alat perencanaan strategis yang paling banyak digunakan dalam literatur terkait UMKM dan penelitian kewirausahaan. Alat ini memberikan pendekatan terstruktur bagi manajer dan peneliti untuk meninjau lingkungan internal dan eksternal suatu bisnis dengan secara sistematis mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat pencapaian tujuan strategis (Gürel & Tat, 2017; Helms & Nixon, 2010). Kesederhanaannya menjadikannya sangat cocok untuk usaha kecil dan usaha rumahan yang sering kali tidak memiliki akses ke alat analisis canggih atau sumber data yang luas.

Nilai dari SWOT terletak pada kemampuannya mendorong pemikiran yang terstruktur. Dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, pemilik usaha dapat memahami kemampuan yang dimiliki saat ini. Sementara itu, pemetaan terhadap peluang dan ancaman eksternal membantu mereka mengantisipasi perubahan dalam lingkungan pasar. Dengan cara ini, analisis SWOT menjadi kerangka diagnostik yang menyusun informasi kompleks menjadi format yang mudah dipahami, sehingga dapat membimbing diskusi dan pengambilan keputusan (Azinoory, Abdi, & Azadegan-Mehr, 2011).



Namun, studi sebelumnya mencatat bahwa kerangka SWOT sendiri tidak secara langsung menghasilkan strategi. SWOT memberikan dasar analitis, tetapi tidak menjelaskan bagaimana mengubah temuan menjadi rencana yang dapat dijalankan. Untuk mengatasi keterbatasan ini, Weihrich (1982) memperkenalkan matriks TOWS, yang dianggap sebagai perluasan dari SWOT. Model ini membantu manajer secara sistematis memadukan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan strategi yang spesifik (SO, WO, ST, WT). Dengan demikian, meskipun SWOT tetap menjadi langkah awal penting dalam proses analisis, tahap TOWS selanjutnya memastikan bahwa wawasan yang diperoleh diterjemahkan menjadi strategi yang relevan dan dapat dilaksanakan.

Beberapa studi telah menunjukkan nilai dari alat ini pada perusahaan kecil dan menengah yang lebih besar serta korporasi, tetapi penelitian empiris yang mengkaji penggunaan gabungan SWOT–TOWS dengan asesmen reputasi secara terstruktur dalam usaha mikro dan rumahan masih terbatas. Kusa *et al.* (2021) menemukan bahwa penilaian terhadap sumber daya internal yang dikombinasikan dengan wawasan eksternal dapat meningkatkan kinerja, namun studi seperti ini jarang mengintegrasikan kerangka formal seperti RepTrak.

2.1.5 Analisis TOWS

Analisis TOWS merupakan alat strategis yang secara langsung dikembangkan dari hasil analisis SWOT. TOWS memperluas sifat diagnostik SWOT dengan mengarah pada tahap yang lebih berorientasi pada tindakan. Jika menjawab pertanyaan tentang faktor internal dan eksternal yang ada, maka



TOWS berfokus pada bagaimana mengombinasikan faktor-faktor tersebut secara sistematis untuk menciptakan strategi (Weihrich, 1982).

Penelitian terbaru menyoroti bahwa tujuan dari analisis TOWS adalah untuk membantu para pengambil keputusan mengubah wawasan menjadi respons strategis yang konkret, terutama dalam usaha kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya (Gürel & Tat, 2017; Helms & Nixon, 2010; Ghazinoory, Abdi, & Azadegan-Mehr, 2011).

Hal ini dilakukan dengan mengembangkan empat jenis strategi:

1. Strategi SO (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang),
2. Strategi WO (mengatasi kelemahan melalui peluang),
3. Strategi ST (menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman), dan
4. Strategi WT (meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman).

Kombinasi-kombinasi ini memberikan jalur yang jelas dari analisis menuju implementasi (Valentin, 2020; Phadermrod, Crowder, & Wills, 2019).

Dalam praktiknya, TOWS diterapkan dengan mencantumkan hasil SWOT dalam bentuk matriks yang terstruktur, lalu mengombinasikan faktor internal dan eksternal secara sistematis untuk menghasilkan berbagai opsi pertumbuhan dan pengelolaan risiko. Hasil dari matriks ini menjadi peta jalan (*roadmap*) dalam merencanakan intervensi dan memprioritaskan alokasi sumber daya. Studi terbaru

menunjukkan bahwa analisis terstruktur seperti ini mampu meningkatkan kualitas keputusan pada UMKM dan usaha mikro dengan memastikan bahwa



sumber daya yang terbatas diarahkan pada strategi yang memiliki dampak terbesar (Phadermrod *et al.*, 2019; Valentin, 2020).

Meskipun TOWS telah banyak digunakan dalam organisasi besar dan berbagai sektor, penerapannya dalam usaha mikro dan rumahan masih terbatas. Oleh karena itu, studi ini mengadaptasi TOWS secara khusus untuk usaha-usaha tersebut agar meskipun dengan sumber daya yang minim, strategi yang terstruktur untuk pertumbuhan dan pembangunan reputasi tetap dapat dikembangkan.

2.1.6 Kerangka RepTrak

Kerangka RepTrak telah banyak digunakan dalam konteks organisasi besar. RepTrak merupakan alat sistematis untuk mengukur reputasi perusahaan melalui tujuh dimensi, yaitu: produk/layanan, inovasi, lingkungan kerja, tata kelola, kewargaan (*citizenship*), kepemimpinan, dan kinerja (Fombrun *et al.*, 2015; Almeida & Coelho, 2022). Kerangka ini menyediakan cara standar untuk mengidentifikasi persepsi para pemangku kepentingan, membandingkan hasil dari waktu ke waktu, serta memberikan panduan untuk perbaikan.

RepTrak memungkinkan organisasi memantau bagaimana tindakan dan komunikasi mereka sejalan dengan harapan pemangku kepentingan, serta mengidentifikasi kesenjangan antara persepsi saat ini dan citra yang diinginkan. Meskipun pengukuran terstruktur seperti ini umum dilakukan di perusahaan besar, studi menunjukkan bahwa penerapannya dalam UMKM terutama pada bisnis

masih sangat terbatas (Almeida & Coelho, 2022; Helm & Tolsdorf, 2013).



Minimnya penerapan ini mengurangi kemampuan usaha kecil dalam mengelola reputasi mereka secara terstruktur.

Metodologi RepTrak umumnya melibatkan pengumpulan data dari para pemangku kepentingan melalui survei terstruktur, kemudian menilai respons berdasarkan tujuh dimensi tadi, yang digabungkan untuk menghasilkan indeks reputasi secara menyeluruh. Hasilnya digunakan untuk menyusun strategi pada aspek-aspek seperti kualitas produk, etika, dan kepemimpinan. Dalam konteks UMKM, adaptasi RepTrak dapat membantu pemilik usaha menentukan prioritas perbaikan berdasarkan umpan balik langsung dari pemangku kepentingan (Fombrun *et al.*, 2015).

Namun, penggunaannya dalam UMKM terutama pada usaha rumahan masih sangat jarang. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam literatur, yakni masih sangat sedikit bukti tentang bagaimana usaha kecil dapat mengadaptasi kerangka ini untuk evaluasi reputasi dan perumusan strategi pertumbuhan.



2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun	Judul	Objek dan Subjek	Teknik Pengorganisasian dan Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Walsh & Beatty (2007)	<i>Customer Based Corporate Reputation of A Service Firm</i>	Perusahaan Jasa, Fokus pada Persepsi Pelanggan	Skala Reputasi Berbasis Pelanggan	Reputasi meningkatkan kepercayaan dan oyalitas pelanggan
2.	Bitektine & Haack (2015)	<i>The Macro and The Micro of Legitimacy</i>	Studi Teoritis tentang Legitimasi dan Reputasi	Analisis Kualitatif Literatur	Reputasi adalah aset strategis yang memengaruhi legitim dan persepsi publik
3.	Blackburn & Smallbone (2008)	<i>Researching Small Firms and Entrepreneurship</i>	UMKM dan Usaha Kecil	Studi Literatur Empiris	UMKM menghadapi keterbatasan struktural seperti modal dan teknologi
4.	Dobbs & Hamilton (2007)	<i>Small Business Growth: Recent Evidence and New Directions</i>	Usaha Kecil	Analisis Literatur dan Model Pertumbuhan	Pertumbuhan dipengaruhi oleh perencanaan, adaptasi, dan inovasi
5.	Fombrun et al. (2015)	<i>Stakeholder Tracking and Analysis: The Reprtrak System</i>	Organisasi Baru dan Manajemen Reputasi	Model Reprtrak berbasis survei pemangku kepentingan	Reprtrak mengukur reputasi melalui 7 dimensi untuk strategi komunikasi
6.	Gürel & Tat (2017)	<i>SWOT Analysis: A theoritical Review</i>	Organisasi Bisnis Kecil dan Besar	Tinjauan Teoritis	SWOT efektif untuk memahami faktor internal dan eksternal



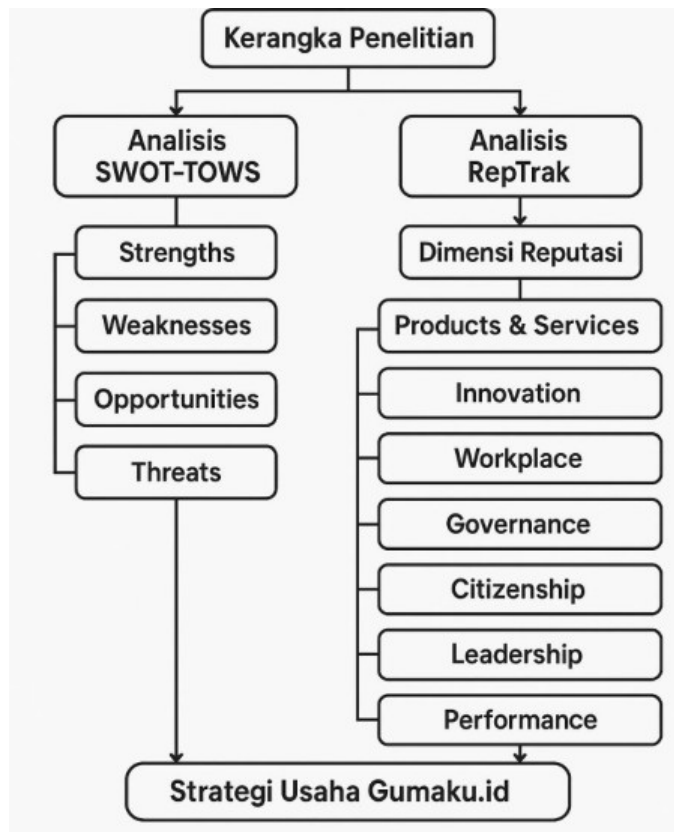
7.	Kraus <i>et al.</i> (2020)	<i>The Economics of Small Business Growth</i>	UMKM di Eropa	Studi Empiris Multi kasus	UMKM dengan strategi bertumbuh lebih cepat dan berkelanjutan
8.	Kusa <i>et al.</i> (2021)	<i>Explaining SME Performance with The Resource Based View</i>	UMKM Sektor Jasa	Kombinasi RBV dan Analisis Reputasi	Kinerja meningkat jika strategi dan reputasi dikelola bersama
9.	Nugroho <i>et al.</i> (2023)	<i>Digital Platforms and Micro Enterprise Development in Indonesia</i>	UMKM Indonesia	Studi Kasus dan Analisis Sekunder	Platform digital meningkatkan akses pasar
10.	Weihrich (1982)	<i>The TOWS Matrix: A Tool for Situational Analysis</i>	Model Strategi Manajemen	Pengembangan lanjutan dari SWOT	TOWS mengarahkan SWOT menjadi strategi nyata dan terencana

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2025)



2.3 Kerangka Penelitian

Gambar. 2.1 Kerangka Penelitian



Sumber: Hasil Olahan Penulis

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian Tesis

