



STRATEGI BISNIS UMKM KONVEKSI DAN BONEKA DI KECAMATAN CARINGIN KABUPATEN BOGOR

MUSA MULYADI



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul "Strategi Bisnis UMKM Konveksi dan Boneka di Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor" adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Desember 2025

Musa Mulyadi
K1501232196



RINGKASAN

MUSA MULYADI. Strategi Bisnis UMKM Konveksi dan Boneka di Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor. Dibimbing oleh YUDHA HERYAWAN ASNAWI dan HENY K. DARYANTO.

@Hak cipta milik IPB University

Latar belakang penelitian ini berangkat dari kondisi UMKM di Kecamatan Caringin yang memiliki potensi besar namun belum mampu mencapai target pendapatan secara optimal. Dari total 168 UMKM yang tergabung dalam Forum UMKM IKM Caringin, sekitar 24 persen bergerak di bidang konveksi dan boneka. Jenis usaha ini menempati posisi kedua terbanyak dan menjadi salah satu sektor unggulan daerah, namun tingkat ketercapaian pendapatannya hanya sebesar 70,7 persen, dengan hanya delapan pelaku usaha yang mampu mencapai target pendapatan. Permasalahan yang dihadapi meliputi keterbatasan manajerial, efisiensi produksi yang rendah, minimnya pemanfaatan teknologi digital untuk pemasaran, serta belum optimalnya legalitas dan pengelolaan usaha. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya strategi bisnis yang komprehensif agar UMKM konveksi dan boneka dapat berkembang secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan *internal* dan *eksternal* UMKM, merumuskan alternatif strategi bisnis yang relevan, serta menentukan prioritas strategi yang dapat diimplementasikan oleh pelaku usaha dan forum UMKM di Caringin. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan beberapa alat analisis strategis, di antaranya *Value Chain Analysis* untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan *internal*, PESTEL Analysis untuk menilai peluang dan ancaman dari lingkungan *eksternal*, serta Matriks IFE dan EFE untuk menentukan posisi strategis UMKM. Selanjutnya, hasil analisis tersebut dipadukan dalam Matriks IE, SWOT, dan QSPM untuk menghasilkan rekomendasi strategi prioritas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai IFE sebesar 2,52 dan EFE sebesar 2,88, yang menempatkan UMKM konveksi dan boneka di posisi “*hold and maintain*” atau mempertahankan dan memperbaiki kinerja. Berdasarkan analisis QSPM, dirumuskan sembilan strategi utama dengan tiga prioritas tertinggi yang layak dijalankan. Pertama, memperkuat Forum UMKM sebagai pusat kolaborasi dalam pelatihan, *digital marketing*, dan kerja sama produksi agar tercipta efisiensi dan peningkatan kapasitas usaha. Kedua, mendorong pelaku usaha untuk menjual produk melalui marketplace dengan menonjolkan diferensiasi desain lokal dan peningkatan kualitas bahan sebagai daya tarik pasar. Ketiga, meningkatkan kemampuan pemasaran digital agar mampu bersaing dengan produk luar daerah dan menghadapi tantangan globalisasi.

Kata kunci: Forum UMKM, SWOT, Strategi Bisnis UMKM, VCA.



SUMMARY

MUSA MULYADI. Business Strategy of MSMEs in Convection and Doll Industries in Caringin District, Bogor Regency. Supervised by YUDHA HERYAWAN ASNAWI and HENY K. DARYANTO.

This study originates from the condition of MSMEs in Caringin District, which hold significant potential but have not yet achieved optimal income targets. Out of 168 MSMEs registered under the Caringin MSME–IKM Forum, around 24 percent operate in the convection and doll sector. This industry ranks as the second-largest and one of the leading economic drivers in the region. However, its income achievement rate stands at only 70.7 percent, with merely eight business owners reaching their profit targets. The main challenges include limited managerial capacity, low production efficiency, lack of digital marketing utilization, and weak business legality and administration. These issues highlight the urgent need for a comprehensive business strategy that can help MSMEs in this sector grow sustainably.

The objectives of this study are to analyze the *internal* and external environments of MSMEs, formulate suitable alternative business strategies, and determine the most appropriate strategic priorities that can be implemented by business actors and the Caringin MSME Forum. To achieve these goals, the research employs a qualitative approach combined with several strategic analysis tools, including Value Chain Analysis to identify *internal* strengths and weaknesses, PESTEL Analysis to assess external opportunities and threats, and the *Internal* and External Factor Evaluation (IFE–EFE) matrices to determine strategic positions. The results from these analyses are then integrated into the IE Matrix, SWOT, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to produce actionable strategic recommendations.

The results show that the IFE score of 2.52 and EFE score of 2.88 place the convection and doll MSMEs in the “hold and maintain” quadrant, meaning they must preserve existing strengths while improving performance. Based on the QSPM analysis, nine strategic alternatives were formulated, with three key priorities identified as the most crucial. First, strengthening the MSME Forum as a collaboration hub for training, digital marketing, and production partnerships to increase efficiency and business capacity. Second, encouraging entrepreneurs to sell products through online marketplaces by emphasizing local design differentiation and improved material quality. Third, enhancing digital marketing skills to compete with external products and adapt to global market challenges.

Keywords: MSMEs Business Strategy, MSMEs Forum, SWOT, VCA.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025¹
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

STRATEGI BISNIS UMKM KONVEKSI DAN BONEKA DI KECAMATAN CARINGIN KABUPATEN BOGOR

MUSA MULYADI

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

- 1 Dr. Ir. Sufrin Hannan, M.M.
- 2 Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.M.

Judul Tesis : Strategi Bisnis UMKM Konveksi dan Boneka
di Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor

Nama : Musa Mulyadi

NIM : K1501232196

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Yudha Heryawan Asnawi, M.M.



Pembimbing 2:
Dr. Ir. Heny K. Daryanto, M.Ec.

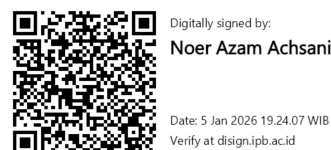


Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, MS.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian: Senin, 08 Desember 2025

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *subhanaahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga tesis ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini adalah dengan judul “Strategi Bisnis UMKM Konveksi dan Boneka di Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Dr. Yudha Heryawan Asnawi, M.M. dan Dr. Ir. Heny K. Daryanto, M.Ec. selaku komisi pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan serta saran sehingga penelitian ini dapat dirampungkan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada moderator kolokium Bapak Dr. Zenal Askin, PhD, moderator seminar hasil Dr. Linda Karlina Sari, S. Stat, MSi, serta penguji luar komisi Dr. Ir. Sufrin Hannan, M.M. dan Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.M.

Ungkapan terima kasih juga diperuntukkan kepada keluarga kecil saya, Nisrina Qurotul Aeni Istri yang saya cintai dan anak pintar serta shaleh/sholehah yang Allah titipkan kepada saya dan istri, juga kepada orang tua saya bapak Rohmin dan ibu Rosidah juga adik dan kakak saya serta rekan-rekan yang tiada henti memberikan doa dan dukungan selama menempuh studi di Sekolah Bisnis IPB. Terakhir, semoga tesis ini bermanfaat bagi para pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Januari 2025

Musa Mulyadi

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Strategi	8
2.2 Strategi Bisnis	8
2.3 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)	9
2.4 <i>Value chain analysis</i>	10
2.5 Analisis PESTEL	12
2.6 Matriks SWOT	13
2.7 <i>Matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	13
2.8 Kajian Penelitian Terdahulu	14
2.9 Kerangka Pemikiran	18
III METODE PENELITIAN	20
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	20
3.2 Jenis dan Sumber Data Penelitian	20
3.3 Teknik Pengumpulan Data	21
3.4 Teknik Penentuan Responden	21
3.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	22
3.6 Metode Analisis Data	23
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	30
4.1 Gambaran Umum UMKM Konveksi dan Boneka di Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor	30
4.2 Forum UMKM IKM Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor	31
4.3 Profil Responden	34
4.4 Identifikasi Faktor <i>Internal</i> UMKM Konveksi dan Boneka	35
4.5 Identifikasi Faktor <i>Internal (Internal Factor Evaluation Matrix)</i>	42
4.6 Identifikasi Faktor <i>Eksternal</i> UMKM Konveksi dan Boneka	43
4.7 Identifikasi Faktor <i>Eksternal (External Factor Evaluation Matrix)</i>	53
4.8 Matriks <i>Internal - Eksternal (IE)</i>	53
4.9 Matriks SWOT	54
4.10 Analisis <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	56
4.11 Implikasi Manajerial	58
V SIMPULAN DAN SARAN	63
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	68
RIWAYAT HIDUP	72



DAFTAR TABEL

1	Data UMKM pada forum UMKM Kecamatan Caringin tahun 2024	3
2	Kondisi umum Jenis UMKM Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor, 2024	5
3	Penelitian terdahulu	15
4	Jenis dan sumber data	20
5	Jumlah responden	22
6	Teknik pengolahan data	23
7	Contoh analisis Matriks IFE	26
8	Contoh analisis Matriks EFE	26
9	Matriks SWOT	28
10	Profil responden	34
11	Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>) UMKM Konveksi dan Boneka	42
12	Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation Matrix</i>) UMKM Konveksi dan Boneka	53
13	Matriks SWOT UMKM Konveksi dan Boneka di Kecamatan Caringin	55
14	Hasil Matriks QSPM UMKM Konveksi dan Boneka	56
15	Implikasi manajerial	61

DAFTAR GAMBAR

1	Jumlah Perusahaan Industri Skala Mikro dan Kecil	1
2	Proyeksi jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berdasarkan Kabupaten/Kota di Jawa Barat 2023	2
3	Persentase ketercapaian target pendapatan UMKM	5
4	Analisis rantai nilai UMKM	11
5	Kerangka pemikiran	19
6	Bagan analisis <i>Value Chain</i>	23
7	Matriks <i>Internal Eksternal</i> (IE)	27
8	Logo Forum UMKM IKM 2022	32
9	Struktur Organisasi UMKM IKM	33
10	Matriks IE	54