

STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING UMKM PADA USAHA CUCI SEPATU DENGAN METODE DIAMOND STRATEGY

¹Sayaf Amar Rizki Anugrah, ²Dela Safitri, ³Vicky F. Sanjaya

Ekonomi dan Bisnis Islam, Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Email Author: amarrizki123@gmail.com

Abstract

This study aims to identify the determinants of competitiveness among micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in the shoe-laundry service sector using Porter's Diamond Strategy, and to formulate innovation- and collaboration-based strengthening strategies in Bandar Lampung, Indonesia. A descriptive qualitative approach with a case study design was applied to one shoe-laundry MSME located on Ryacudu Street. Data were collected through semi-structured interviews with five informants (one owner, two employees, and two loyal customers), direct observation of daily operations, and limited documentation related to services and digital promotion. Data were analyzed using deductive thematic analysis by coding findings into Diamond components and summarizing them in a mapping matrix. The results indicate that competitiveness is shaped by: (1) factor conditions, particularly workforce skills in handling sensitive materials and ensuring consistent quality; (2) demand conditions, reflected in a predominantly young customer base, a clear expectation of "clean results," and repeat-order behavior; (3) related and supporting industries, including local suppliers for general materials, reliance on online purchasing for specialized products, and the role of social media/marketplaces as customer acquisition channels; and (4) firm strategy and rivalry, where quality-based differentiation is reinforced through service innovations such as pick-up/delivery and quick service. The study concludes that Diamond Strategy provides a coherent lens for diagnosing competitiveness drivers and guiding practical actions: upgrading employee competencies, standardizing service processes, strengthening digital marketing, and collaborating with sneaker communities and local suppliers to sustain MSME performance.

Keywords: business development, competitiveness, diamond strategy, MSMEs, shoe laundry

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi daya saing UMKM jasa cuci sepatu berdasarkan kerangka *Diamond Strategy* serta merumuskan strategi penguatan daya saing berbasis inovasi dan kolaborasi di Kota Bandar Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus pada satu UMKM cuci sepatu di Jalan Ryacudu. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap lima informan (1 pemilik, 2 karyawan, 2 pelanggan tetap), observasi langsung aktivitas operasional, serta dokumentasi terbatas terkait layanan dan promosi digital. Data dianalisis menggunakan analisis tematik deduktif dengan mengategorikan temuan ke dalam komponen *Diamond Strategy* dan menyajikannya dalam matriks pemetaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa daya saing dipengaruhi oleh: (1) *factor conditions*, terutama keterampilan tenaga kerja dalam menangani bahan sensitif dan menjaga kualitas; (2) *demand conditions*, berupa dominasi pelanggan muda dengan standar hasil "bersih" dan kecenderungan repeat order; (3) *related and supporting industries*, yaitu dukungan pemasok lokal untuk bahan umum, ketergantungan pembelian online untuk bahan khusus, serta peran media sosial/marketplace sebagai kanal akses pelanggan; dan (4) *firm strategy and rivalry*, yaitu diferensiasi berbasis kualitas yang diperkuat inovasi layanan seperti antar-jemput dan *quick service*. Penelitian menyimpulkan bahwa *Diamond Strategy* efektif memetakan faktor penentu daya saing dan mengarahkan strategi penguatan melalui peningkatan kompetensi SDM, standarisasi proses layanan, digitalisasi pemasaran, serta kolaborasi dengan komunitas sneaker dan pemasok lokal.

Kata Kunci: Cuci Sepatu, Daya Saing, *Diamond Strategy*, Pengembangan Usaha, UMKM

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan penopang utama perekonomian Indonesia. Laporan Kementerian Koperasi dan UKM (2023) menyebutkan

bahwa UMKM berkontribusi sekitar 61,97% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta menyerap lebih dari 97% tenaga kerja. Namun, perubahan lingkungan bisnis akibat ekonomi digital dan pergeseran pola konsumsi membuat UMKM menghadapi tekanan baru, terutama dalam hal inovasi, efisiensi, dan kemampuan membangun diferensiasi layanan (Yuan, 2025; Sharabati, 2024). Kondisi ini menuntut UMKM tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu memperkuat daya saingnya secara berkelanjutan.

Salah satu sektor UMKM yang berkembang seiring perubahan gaya hidup masyarakat adalah jasa cuci sepatu (*shoe laundry*). Layanan ini muncul dan tumbuh karena meningkatnya kepedulian konsumen terhadap perawatan produk fashion, khususnya sepatu yang semakin dipandang sebagai bagian dari identitas dan gaya hidup (Sutanto, 2022). Di banyak kota, termasuk wilayah non-metropolitan, usaha cuci sepatu menjadi peluang ekonomi baru: permintaan meningkat, segmen pasar semakin luas, dan model promosi digital (media sosial/*marketplace* lokal) semakin umum digunakan. Namun, pertumbuhan tersebut juga dibarengi kompetisi yang makin ketat, baik antar pelaku lokal maupun dengan jaringan usaha/waralaba yang membawa standar operasional dan promosi yang lebih agresif. Pada praktiknya, pelaku usaha cuci sepatu masih menghadapi sejumlah kendala mendasar. Beberapa pelaku usaha mengalami keterbatasan sumber daya manusia, teknologi, serta kemampuan mengembangkan inovasi layanan dan pemasaran digital (Handayani, 2021; Margama, 2025; Sitorus, 2024, Sunarto, 2025)

Intensitas persaingan mendorong UMKM untuk menetapkan strategi yang tepat agar mampu mempertahankan pelanggan, menjaga kualitas layanan, serta mengelola biaya operasional secara efisien (Dini, 2020). Situasi ini menunjukkan bahwa permasalahan daya saing tidak hanya berada pada aspek internal usaha, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh ekosistem di sekitarnya—seperti kondisi pasar, dukungan industri pendukung, komunitas, dan peran pemerintah daerah.

Untuk memahami daya saing secara lebih komprehensif, penelitian ini menggunakan *Diamond Strategy Model (Porter's Diamond Model)* yang diperkenalkan oleh Porter (1990). Kerangka ini menekankan bahwa daya saing industri dipengaruhi oleh empat komponen utama: (1) kondisi faktor (misalnya keterampilan SDM, teknologi, modal), (2) kondisi permintaan (karakter dan kebutuhan pelanggan), (3) industri terkait dan pendukung (supplier bahan/alat, mitra logistik, platform digital), serta (4) strategi, struktur, dan tingkat persaingan. Selain itu, dua elemen tambahan—peran pemerintah dan faktor peluang/keberuntungan—dapat memperkuat atau melemahkan daya saing pada level sektoral (Cho, 2013). Dengan demikian,

Diamond Strategy relevan untuk memetakan kekuatan–kelemahan internal sekaligus tekanan–peluang eksternal yang membentuk posisi kompetitif UMKM (Rustian, 2020).

Secara *state of the art*, studi tentang *Diamond Strategy* pada UMKM telah berkembang di berbagai sektor. Permintaan pasar dan industri pendukung berperan kuat dalam mendorong inovasi UMKM (Akbar, 2021; Sukandi, 2025; sitompul, 2025). Dini (2020) membahas usaha laundry dengan penekanan pada kualitas layanan dan strategi harga sebagai pengungkit daya saing. Studi lain (Hasan, 2022) menggarisbawahi pentingnya kolaborasi dan digitalisasi bagi UMKM jasa di kota-kota besar. Walaupun temuan-temuan tersebut memperkaya pemahaman daya saing UMKM, sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor umum (*laundry* secara umum atau jasa secara luas), serta cenderung mengambil konteks kota metropolitan dengan ekosistem bisnis yang relatif matang.

Kesenjangan penelitian muncul pada dua titik. Pertama, masih terbatas kajian yang secara spesifik menempatkan UMKM jasa cuci sepatu sebagai unit analisis, padahal sektor ini memiliki karakter layanan yang berbeda (ketergantungan pada keahlian teknis, risiko kerusakan barang pelanggan, standar kebersihan, dan kebutuhan trust). Kedua, penelitian yang menggunakan *Diamond Strategy* masih jarang membahas konteks kota non-metropolitan seperti Kota Bandar Lampung, yang memiliki dinamika pasar, intensitas persaingan, dan pola dukungan ekosistem yang dapat berbeda dari kota besar. Selain itu, peran komunitas lokal (misalnya komunitas sneaker/fashion, jejaring pelanggan, atau kolaborasi UMKM) dan dukungan pemerintah daerah sebagai penguat daya saing berbasis inovasi dan digitalisasi masih belum banyak dimasukkan sebagai fokus analisis yang eksplisit.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, *novelty* penelitian ini terletak pada penerapan *Diamond Strategy* untuk menganalisis daya saing UMKM jasa cuci sepatu di Bandar Lampung dengan menekankan penguatan daya saing melalui inovasi layanan, digitalisasi pemasaran/operasional, kolaborasi, serta pembacaan ekosistem lokal (komunitas dan dukungan pemerintah daerah). Urgensi penelitian ini penting karena tanpa strategi yang tepat, pelaku usaha berpotensi terjebak pada persaingan harga, kualitas layanan yang stagnan, serta ketidakmampuan membangun diferensiasi—yang pada akhirnya melemahkan keberlanjutan usaha di tengah perubahan perilaku konsumen.

Tujuan penelitian ini adalah mengevaluasi dan merumuskan strategi peningkatan daya saing UMKM jasa cuci sepatu dengan menggunakan kerangka *Diamond Strategy*, serta menekankan strategi penguatan berbasis inovasi, digitalisasi, dan kolaborasi dalam ekosistem lokal. Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi konseptual pada literatur strategi daya

saing UMKM berbasis ekosistem, sekaligus rekomendasi praktis bagi pelaku usaha dan pemangku kebijakan daerah untuk memperkuat keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

Pertanyaan Penelitian

1. Apa saja faktor yang memengaruhi daya saing UMKM di bidang jasa cuci Sepatu menurut analisis *Diamond Strategy*?
2. Bagaimana strategi penguatan daya saing berbasis inovasi dan kolaborasi pada usaha cuci sepatu?

TINJAUAN PUSTAKA

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

UMKM menjadi salah satu sektor ekonomi yang berperan penting dalam mendukung pembangunan nasional, khususnya dalam menyediakan lapangan kerja serta mendorong pemerataan ekonomi (Tambunan, 2019). Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, klasifikasi UMKM ditentukan melalui besaran aset dan omzet tahunan. Dalam konteks era digital, UMKM dihadapkan pada tuntutan inovasi dan adaptasi terhadap teknologi informasi untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis (RI, 2023). Selain itu, karakteristik UMKM di sektor jasa seperti usaha cuci sepatu memiliki keunikan tersendiri. Bisnis ini menuntut keterampilan layanan, kepercayaan pelanggan, serta efisiensi operasional yang tinggi (Sutanto, 2022). Faktor-faktor seperti kualitas pelayanan, harga yang kompetitif, dan kecepatan pengerjaan menjadi indikator penting dalam menarik dan mempertahankan pelanggan (Dini, 2020).

Konsep Daya Saing

Daya saing dapat dipahami sebagai kemampuan suatu organisasi dalam menghasilkan produk atau jasa yang memiliki keunggulan dibandingkan kompetitornya, baik dari sisi harga, mutu, maupun inovasi (Porter, 1990). Pada UMKM, faktor internal seperti keterampilan manajerial, kreativitas produk, serta kualitas sumber daya manusia, bersama dengan faktor eksternal berupa kondisi pasar, dukungan pemerintah, dan ekosistem industri, turut memengaruhi tingkat daya saing (Handayani, 2021). Barney (1991) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) hanya dapat dicapai apabila perusahaan memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan (VRIN). Konsep ini relevan pula bagi usaha jasa cuci sepatu, di mana inovasi layanan, desain kemasan, serta pengalaman pelanggan dapat menjadi elemen pembeda utama.

Porter's Diamond Model (Diamond Strategy)

Kerangka konseptual *Diamond Strategy Model* atau *Porter's Diamond Model* dikembangkan untuk menilai tingkat daya saing suatu industri maupun negara (Porter, 1990). Model ini menjelaskan bahwa keunggulan bersaing tidak muncul secara kebetulan, melainkan dibentuk oleh interaksi beberapa faktor utama dalam suatu lingkungan bisnis.

Pertama, *factor conditions* (kondisi faktor) merujuk pada ketersediaan dan kualitas sumber daya yang dimiliki, seperti kemampuan sumber daya manusia, infrastruktur, teknologi, serta akses permodalan. Faktor ini menentukan seberapa kuat kapasitas pelaku usaha dalam menjalankan operasional, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan layanan yang lebih unggul.

Kedua, *demand conditions* (kondisi permintaan) menggambarkan tingkat, karakter, dan pola permintaan pasar domestik. Permintaan yang tinggi, selektif, dan terus berkembang dapat mendorong pelaku usaha untuk melakukan perbaikan kualitas, meningkatkan layanan, serta berinovasi agar mampu memenuhi ekspektasi pelanggan.

Ketiga, *related and supporting industries* (industri terkait dan pendukung) menekankan pentingnya ekosistem usaha yang menopang daya saing. Industri pendukung seperti pemasok bahan pembersih, distributor alat, penyedia logistik, hingga mitra digital (platform promosi dan pembayaran) dapat memperkuat efisiensi, memperluas akses pasar, dan memudahkan pelaku usaha melakukan inovasi layanan.

Keempat, *firm strategy, structure, and rivalry* (strategi, struktur, dan persaingan perusahaan) berkaitan dengan cara usaha dikelola, orientasi strategi yang dipilih (misalnya diferensiasi layanan atau efisiensi biaya), struktur organisasi, serta tingkat persaingan antar pelaku usaha. Persaingan yang ketat sering kali menjadi pemicu inovasi, mendorong pelaku usaha meningkatkan kualitas, memperbaiki pelayanan, dan memperjelas posisi usahanya di pasar.

Melalui keempat faktor tersebut, Porter menegaskan bahwa daya saing merupakan hasil dari kombinasi kekuatan internal dan dukungan lingkungan eksternal yang saling memengaruhi, sehingga analisis Diamond dapat digunakan untuk memetakan kondisi aktual industri dan merumuskan strategi penguatan daya saing secara lebih terarah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada studi ini disusun untuk memetakan faktor-faktor yang memengaruhi daya saing UMKM jasa cuci sepatu dengan menggunakan kerangka *Diamond*

Strategy (Porter, 1990). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, karena kajian difokuskan pada satu unit usaha cuci sepatu di lokasi tertentu untuk menggambarkan kondisi faktual, praktik operasional, serta strategi bersaing yang dijalankan berdasarkan pengalaman informan dan temuan lapangan (Creswell, 2018).

Penelitian dilaksanakan pada UMKM usaha cuci sepatu yang berlokasi di Jalan Ryacudu, Kota Bandar Lampung, yang telah beroperasi sekitar 1,5 tahun dan memiliki pelanggan tetap. Lokasi dipilih secara purposif dengan pertimbangan adanya konsentrasi pelaku usaha sejenis di kawasan tersebut sehingga dinamika persaingan lebih terlihat. Pengumpulan data dilakukan pada November 2025.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan kepada lima informan yang dipilih secara purposif, yaitu satu pemilik usaha, dua karyawan, dan dua pelanggan tetap. Wawancara semi-terstruktur digunakan agar informasi yang diperoleh tetap terarah pada kebutuhan analisis (komponen *Diamond Strategy*), namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman, kendala, serta praktik yang dilakukan. Observasi dilakukan untuk mengamati alur kerja, bentuk layanan, serta praktik pemasaran yang tampak dalam kegiatan sehari-hari. Data sekunder digunakan sebagai penguat konteks dan pembahasan, yang bersumber dari literatur ilmiah dan referensi teoritis terkait UMKM, daya saing, dan *Diamond Strategy*.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua cara utama, yaitu wawancara dan observasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi tentang kondisi internal usaha (misalnya keterampilan tenaga kerja dan layanan yang ditawarkan), karakter permintaan dan preferensi pelanggan, akses terhadap bahan pendukung, serta strategi bersaing di tengah persaingan lokal. Observasi dilakukan untuk menangkap kondisi nyata operasional usaha, pola pelayanan, serta bentuk inovasi layanan yang diterapkan.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik deduktif, dengan menjadikan komponen *Diamond Strategy* sebagai kerangka kategorisasi utama. Data wawancara dan catatan observasi dibaca berulang, kemudian bagian-bagian yang relevan diberi kode dan dikelompokkan ke dalam empat komponen Diamond, yaitu *factor conditions*, *demand conditions*, *related and supporting industries*, serta *firm strategy, structure, and rivalry*. Selanjutnya, tema-tema utama yang paling menonjol di setiap komponen diidentifikasi, didukung dengan kutipan informan yang representatif, dan disajikan dalam bentuk pemetaan matriks Diamond agar keterkaitan antar faktor dan bukti lapangan terlihat lebih sistematis.

Hasil analisis kemudian ditafsirkan untuk menjelaskan faktor dominan yang memengaruhi daya saing serta merumuskan strategi penguatan yang relevan, dengan mengaitkannya pada teori *Diamond Strategy* (Porter, 1990) dan penelitian terdahulu yang relevan (misalnya Handayani, 2021).

Pemilihan informan dilakukan secara *purposive* dengan kriteria: pelaku usaha cuci sepatu berskala mikro/kecil, usaha telah berjalan minimal satu tahun, serta memiliki pengalaman menghadapi persaingan pasar lokal. Keterlibatan pelanggan tetap dimaksudkan untuk memberikan perspektif eksternal terkait persepsi kualitas layanan, loyalitas, dan diferensiasi yang dirasakan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari pemilik, karyawan, dan pelanggan untuk melihat konsistensi temuan, serta pengecekan silang antara hasil wawancara dan observasi. Dengan prosedur tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan pemetaan faktor daya saing yang relevan sebagai dasar perumusan strategi penguatan daya saing UMKM jasa cuci sepatu di Kota Bandar Lampung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Gambaran umum UMKM Usaha Cuci Sepatu di Kota Bandar Lampung.

Hasil observasi menunjukkan bahwa usaha cuci sepatu di Kota Bandar Lampung didominasi oleh pelaku UMKM skala mikro dengan jumlah karyawan antara 2–5 orang. Mayoritas usaha berdiri dalam 1–2 tahun terakhir dan berlokasi di kawasan padat penduduk seperti Kedaton, Sukrame, dan Enggal. Bentuk layanan yang ditawarkan meliputi pencucian sepatu, perbaikan ringan (*repair*), *repainting*, dan pembersihan khusus berbasis bahan. Persaingan cukup ketat karena munculnya usaha serupa yang mengandalkan strategi promosi digital dilakukan dengan memanfaatkan media sosial, khususnya Instagram dan TikTok.

Tabel 1. Matriks Temuan *Diamond Strategy*

Faktor Diamond	Sub-tema	Temuan Inti	Implikasi terhadap Daya Saing	Bukti (Kutipan Informan)
<i>Factor Conditions</i>	Tenaga kerja & keterampilan	Tenaga kerja didominasi kalangan muda dengan keterampilan praktis; kemampuan menangani bahan sensitif	Kualitas layanan sangat bergantung pada ketelitian SDM. Jika keterampilan belum merata, risiko kesalahan meningkat dan layanan premium (bahan	“Kalau ada sepatu bahan kulit atau suede, butuh tenaga kerja yang lebih teliti. Tidak semua karyawan berani

		(kulit/suede) masih menjadi tantangan dan tidak merata pada semua karyawan.	sensitif) bisa terbatas, sehingga dapat menghambat diferensiasi.	ambil risiko membersihkan bahan yang sensitif.” (P)
Demand Conditions	Karakter konsumen & preferensi	Konsumen utama berasal dari anak muda, mahasiswa, dan pekerja urban yang peduli penampilan; kebersihan sepatu menjadi bagian dari gaya hidup.	Permintaan dari segmen ini mendorong standar kualitas lebih tinggi dan peluang layanan repeat order. Ekspektasi tinggi juga menuntut konsistensi hasil dan layanan cepat.	“Kebanyakan pelanggan kami anak muda, mahasiswa atau pekerja kantoran. Mereka peduli banget sama penampilan, jadi sepatu harus selalu bersih.” (K1, K2)
Related & Supporting Industries	Supplier & akses bahan pendukung	Bahan pembersih umum diperoleh dari toko kimia lokal; cairan khusus sneakers lebih sering dibeli online karena ketersediaan lokal terbatas.	Rantai pasok memengaruhi kualitas layanan dan efisiensi biaya. Ketergantungan pada online untuk bahan khusus bisa berdampak pada waktu tunggu/stok, namun juga membuka akses bahan yang lebih spesifik untuk layanan premium.	“Bahan pembersih kami kebanyakan beli dari toko kimia lokal. Kalau untuk cairan khusus sneakers, biasanya pesan online karena di toko biasa jarang ada.” (P)
Firm Strategy, Structure, and Rivalry	Strategi diferensiasi layanan	Usaha menekankan kualitas dan layanan spesialis (mis. deep cleaning, repaint, unyellowing) sebagai pembeda dari laundry umum; pelanggan tetap dipandang sebagai hasil dari kualitas.	Strategi diferensiasi berbasis kualitas memperkuat loyalitas pelanggan dan memungkinkan harga sedikit lebih tinggi. Namun perlu didukung SOP/quality control agar kualitas stabil di tengah persaingan.	“Strategi kami fokus di kualitas. Karena kalau hasilnya bagus, pelanggan pasti balik lagi walaupun harga sedikit lebih tinggi.” (K1, K2)

Sumber: Peneliti (2025).

Keterangan kode informan: P (Pemilik), K1–K2 (Karyawan)

Pada aspek *factor conditions*, temuan menunjukkan bahwa usaha cuci sepatu lebih banyak mengandalkan tenaga kerja muda dengan keterampilan praktis. Namun, pengerjaan sepatu berbahan sensitif seperti kulit atau suede membutuhkan ketelitian lebih tinggi dan belum semua karyawan berani mengambil risiko pengerjaan tersebut. Kondisi ini menandakan bahwa kualitas layanan sangat bergantung pada kompetensi SDM, sehingga penguatan pelatihan dan standar kerja menjadi penting untuk menjaga konsistensi hasil.

Pada *demand conditions*, pelanggan utama didominasi anak muda, mahasiswa, dan pekerja urban yang memiliki perhatian tinggi terhadap penampilan. Karakter konsumen seperti ini menciptakan permintaan yang kuat terhadap sepatu yang selalu bersih, sekaligus mendorong peluang pembelian ulang. Di sisi lain, segmen ini juga cenderung memiliki ekspektasi kualitas yang tinggi sehingga usaha perlu menjaga konsistensi hasil layanan.

Pada *related and supporting industries*, bahan pembersih umum umumnya diperoleh dari toko kimia lokal, sedangkan bahan khusus sneakers lebih banyak didapatkan melalui

pembelian online karena keterbatasan ketersediaan di toko offline. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan industri pendukung (supplier) memengaruhi kemampuan usaha menyediakan layanan premium serta berdampak pada efisiensi pengadaan bahan.

Pada *firm strategy, structure, and rivalry*, usaha cuci sepatu memposisikan diri melalui strategi diferensiasi dengan menekankan kualitas dan layanan spesialis dibanding laundry umum. Fokus kualitas dipandang sebagai kunci untuk membangun loyalitas pelanggan, bahkan ketika harga sedikit lebih tinggi. Artinya, strategi bersaing usaha lebih mengarah pada kualitas dan spesialisasi, bukan perang harga.

Tabel 2. Matriks Temuan Penelitian Berdasarkan Diamond Strategy Model

Faktor	Sub-tema	Temuan Inti	Bukti (kode pelanggan)
Diamond			
<i>Demand Conditions</i>	Loyalitas & pola permintaan	Permintaan bersifat repeat order; pelanggan kembali saat sepatu kotor dan tidak mencari tempat lain.	“Kalau sepatu saya kotor saya pasti kemari” (PL1); “Kalau kotor tidak cari tempat lain, ya kesini” (PL2)
<i>Demand Conditions</i>	Ekspektasi kualitas	Standar hasil yang dianggap baik fokus pada “bersih”.	“Bersih aja” (PL1); “Bersih sih” (PL2)
<i>Firm Strategy & Rivalry</i>	Diferensiasi layanan	Keunggulan dirasakan pada kebersihan, wangi, quick service, dan antar-jemput.	“Bersih, wangi” (PL1); “antar jemput dan quick service” (PL2)
<i>Firm Strategy & Rivalry</i>	Perbandingan kompetitor	Pelanggan menilai tempat lain tidak sebagus; rekomendasi teman memengaruhi pilihan.	“Tidak sebagus ini” (PL1); “Rekomendasi teman kemudian cek online” (PL2)
<i>Factor Conditions</i>	Keamanan & kompetensi SDM	Pelanggan merasa sepatu aman ditangani karena karyawan bagus dan pengalaman aman.	“Aman karyawannya bagus” (PL1); “Selama ini aman” (PL2)
<i>Related & Supporting</i>	Kanal digital	Pelanggan mengetahui usaha melalui media sosial dan marketplace.	“Sosial media” (PL1); “Market place” (PL2)

Sumber: Peneliti (2025).

Keterangan kode informan: P1-P2 (Pelanggan)

Berdasarkan hasil wawancara pelanggan, faktor *Demand Conditions* menunjukkan bahwa permintaan jasa cuci sepatu cenderung bersifat berulang (*repeat order*). Pelanggan menyatakan kembali menggunakan jasa ketika sepatu kotor dan tidak mencari alternatif lain, yang mengindikasikan adanya loyalitas pelanggan. Dari sisi ekspektasi, standar layanan yang dianggap baik relatif jelas, yaitu sepatu harus “bersih”, sehingga konsistensi hasil menjadi kunci pemenuhan kebutuhan pasar.

Pada faktor *Firm Strategy, Structure, and Rivalry*, pelanggan merasakan diferensiasi layanan pada kombinasi kualitas dan kemudahan, seperti hasil yang bersih dan wangi, serta adanya layanan *quick service* dan antar-jemput. Selain itu, terdapat perbandingan dengan kompetitor, di mana pelanggan menilai tempat lain “tidak sebagus” usaha ini, dan keputusan memilih juga dipengaruhi rekomendasi teman. Hal ini menunjukkan bahwa strategi bersaing

tidak hanya bertumpu pada kualitas, tetapi juga pada nilai tambah layanan dan kekuatan *word of mouth*.

Pada faktor *Factor Conditions*, pelanggan menilai sepatu mereka aman ditangani, yang dikaitkan dengan kompetensi karyawan dan pengalaman pelayanan yang konsisten aman selama ini. Persepsi aman ini memperkuat kepercayaan pelanggan, terutama karena layanan cuci sepatu berisiko pada kerusakan bahan tertentu. Terakhir, pada *faktor Related and Supporting Industries*, pelanggan mengetahui usaha melalui kanal digital seperti media sosial dan *marketplace*, yang menandakan peran platform digital sebagai saluran pendukung untuk memperluas akses pelanggan dan meningkatkan visibilitas usaha.

Strategi penguatan daya saing berbasis inovasi dan kolaborasi usaha cuci sepatu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan (pemilik, karyawan, dan pelanggan), diperoleh gambaran strategi penguatan daya saing usaha cuci sepatu yang berfokus pada inovasi layanan serta kolaborasi dengan berbagai pihak. Ringkasan temuan tersebut disajikan pada Tabel 3 berikut.”

Table 3. Hasil Wawancara strategi penguata daya saing berbasis inovasi dan kolaborasi usaha cuci sepatu

Informan	Strategi	Kolaborasi
Pemilik	Antar jemput, quick service	Komunitas sneaker
Karyawan 1	Inovasi teknik pembersihan	-
Karyawan 2	Optimalisasi bahan	Pemasok lokal
Pelanggan 1	Promosi digital	Sosial media
Pelanggan 2	Paket langganan	Marketplace lokal

Sumber: Peneliti (2025).

Analisis Tabel 3 menunjukkan bahwa UMKM cuci sepatu di Kota Bandar Lampung telah menerapkan beberapa strategi inovasi dan kolaborasi untuk memperkuat daya saing. Dari sisi inovasi layanan, pemilik usaha mengembangkan sistem antar jemput dan *quick service* sebagai bentuk diferensiasi terhadap pesaing. Strategi ini meningkatkan kenyamanan pelanggan dan mempercepat waktu layanan. Selain itu, inovasi dalam teknik pembersihan dan optimalisasi bahan oleh karyawan juga menunjukkan upaya peningkatan kualitas internal yang berkelanjutan.

Pada dimensi kolaborasi, pelaku usaha aktif bekerja sama dengan komunitas *sneaker*, pemasok bahan lokal, serta memanfaatkan media sosial dan *marketplace* lokal sebagai sarana promosi dan penjualan. Kolaborasi ini tidak hanya memperluas jaringan bisnis, tetapi juga memperkuat reputasi merek melalui pendekatan berbasis komunitas. Temuan ini memperkuat

pandangan (R., 2022) bahwa kolaborasi strategis antar aktor lokal menjadi salah satu cara efektif bagi UMKM jasa untuk membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Strategi penguatan daya saing pada usaha cuci sepatu di Bandar Lampung dilakukan melalui kombinasi antara inovasi operasional dan digitalisasi promosi, serta sinergi dengan komunitas dan pemasok lokal. Strategi ini mencerminkan adaptasi terhadap perubahan perilaku konsumen urban sekaligus penerapan prinsip *Diamond Strategy* dalam konteks usaha jasa lokal. Permintaan terhadap jasa cuci sepatu di Bandar Lampung terus meningkat seiring tren gaya hidup urban dan meningkatnya kesadaran terhadap kebersihan alas kaki. Segmen pasar utama adalah pelajar, mahasiswa, dan pekerja kantoran. Konsumen cenderung loyal terhadap usaha yang menawarkan layanan cepat, hasil bersih maksimal, dan kemasan menarik. Faktor kepuasan pelanggan terbukti menjadi penentu keberlanjutan usaha, sesuai teori (Porter, 1990) bahwa permintaan domestik yang kuat mendorong peningkatan kualitas dan inovasi.

Usaha cuci sepatu di Bandar Lampung memperoleh dukungan dari toko alat kebersihan dan pemasok bahan kimia lokal. Namun, kerja sama antarpelaku usaha masih lemah. Beberapa UMKM mulai membangun jaringan dengan *marketplace* lokal dan komunitas pecinta sepatu (*sneaker community*) untuk memperluas pasar. Kolaborasi seperti ini dinilai dapat memperkuat rantai nilai industri jasa (Cho, 2013).

Pembahasan Penelitian

Faktor-faktor yang Memengaruhi Daya Saing UMKM Jasa Cuci Sepatu Berdasarkan Analisis *Diamond Strategy*

Hasil observasi menunjukkan bahwa UMKM jasa cuci sepatu di Kota Bandar Lampung umumnya berskala mikro dengan 2–5 karyawan, berdiri dalam 1–2 tahun terakhir, dan banyak berlokasi di kawasan padat penduduk seperti Kedaton, Sukrame, dan Enggal. Layanan yang ditawarkan cukup beragam, mulai dari pencucian sepatu, repair ringan, repainting, hingga pembersihan khusus berdasarkan jenis bahan. Persaingan terlihat semakin ketat seiring munculnya usaha sejenis yang aktif menggunakan promosi digital melalui Instagram dan TikTok, sehingga pelaku usaha dituntut membangun keunggulan yang jelas agar tetap bertahan.

Berdasarkan pemetaan *Diamond Strategy* (Porter, 1990), faktor pertama yang memengaruhi daya saing adalah *Factor Conditions*, terutama pada aspek tenaga kerja dan keterampilan. Temuan memperlihatkan bahwa tenaga kerja didominasi kalangan muda dengan keterampilan praktis, namun kompetensi menangani sepatu berbahan sensitif (kulit/suede) belum merata. Hal ini menimbulkan risiko kualitas yang tidak konsisten dan berpotensi

menghambat pengembangan layanan premium. Pernyataan pemilik menegaskan kondisi ini: “Kalau ada sepatu bahan kulit atau suede, butuh tenaga kerja yang lebih teliti. Tidak semua karyawan berani ambil risiko membersihkan bahan yang sensitif.” (P). Temuan ini memperkuat bahwa daya saing jasa sangat ditentukan oleh pengelolaan sumber daya internal, termasuk keterampilan dan kemampuan operasional yang efisien, sebagaimana konsep keunggulan bersaing berbasis sumber daya (Barney, 1991).

Faktor kedua adalah *Demand Conditions*. Karakter konsumen didominasi anak muda, mahasiswa, dan pekerja urban yang peduli penampilan, sehingga kebersihan sepatu dipandang sebagai bagian dari gaya hidup. Karyawan menyampaikan: “Kebanyakan pelanggan kami anak muda, mahasiswa atau pekerja kantoran. Mereka peduli banget sama penampilan, jadi sepatu harus selalu bersih.” (K1, K2). Dari sisi pelanggan, pola permintaan juga mengarah pada repeat order: “Kalau sepatu saya kotor saya pasti kemari” (PL1) dan “Kalau kotor tidak cari tempat lain, ya kesini” (PL2). Ekspektasi kualitas pelanggan cenderung sederhana namun tegas: hasil harus “bersih” (PL1; PL2). Kondisi permintaan seperti ini selaras dengan Porter (1990) yang menekankan bahwa permintaan domestik yang kuat dan menuntut dapat mendorong peningkatan kualitas dan inovasi.

Faktor ketiga adalah *Related and Supporting Industries*. Usaha cuci sepatu mendapat dukungan dari pemasok lokal untuk bahan umum, tetapi untuk cairan khusus sneakers masih sering bergantung pada pembelian online. Pemilik menyatakan: “Bahan pembersih kami kebanyakan beli dari toko kimia lokal. Kalau untuk cairan khusus sneakers, biasanya pesan online karena di toko biasa jarang ada.” (P). Di sisi lain, kanal digital juga menjadi bagian dari ekosistem pendukung karena pelanggan mengenal usaha dari media sosial dan marketplace: “*Sosial media*” (PL1) dan “*Market place*” (PL2). Dukungan rantai pasok dan platform digital ini memperkuat argumen bahwa industri pendukung berperan penting dalam efisiensi, akses bahan, dan perluasan pasar (Cho & Moon, 2013; Handayani, 2021).

Faktor keempat adalah *Firm Strategy, Structure, and Rivalry*. Strategi bersaing pelaku usaha lebih mengarah pada diferensiasi kualitas dan layanan spesialis (*deep cleaning, repaint, unyellowing*), bukan sekadar bersaing harga. Karyawan menegaskan: “Strategi kami fokus di kualitas. Karena kalau hasilnya bagus, pelanggan pasti balik lagi walaupun harga sedikit lebih tinggi.” (K1, K2). Dari perspektif pelanggan, diferensiasi juga terlihat pada hasil yang “bersih dan wangi” (PL1) serta adanya layanan antar-jemput dan quick service (PL2). Pelanggan yang pernah mencoba kompetitor menyebut: “Tidak sebagus ini” (PL1), sementara pelanggan lain memilih karena rekomendasi teman dan kemudian mengecek online (PL2). Temuan ini

menegaskan bahwa persaingan mendorong kreativitas penciptaan nilai tambah—sejalan dengan Porter (1990) bahwa rivalitas domestik yang intens dapat menjadi pendorong peningkatan daya saing.

Strategi Penguatan Daya Saing Berbasis Inovasi dan Kolaborasi pada Usaha Cuci Sepatu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan daya saing UMKM cuci sepatu di Bandar Lampung dilakukan melalui kombinasi strategi inovasi layanan dan kolaborasi ekosistem lokal. Temuan dari Tabel 3 memperlihatkan bahwa inovasi paling menonjol adalah pengembangan layanan antar-jemput dan *quick service* sebagai bentuk diferensiasi. Strategi ini relevan dengan kebutuhan segmen konsumen urban (pelajar, mahasiswa, pekerja kantoran) yang mengutamakan kepraktisan dan kecepatan, serta memperkuat pengalaman pelanggan. Hal ini selaras dengan temuan Dini (2020) bahwa inovasi layanan dan pendekatan pemasaran menjadi kunci penguatan daya saing UMKM jasa.

Selain inovasi layanan, peningkatan daya saing juga bergantung pada penguatan kapasitas internal. Karyawan menyebut adanya upaya inovasi teknik pembersihan dan optimalisasi bahan, yang menunjukkan orientasi perbaikan kualitas layanan secara berkelanjutan. Penguatan kompetensi teknis menjadi penting mengingat hasil temuan sebelumnya menunjukkan adanya risiko dalam penanganan bahan sensitif. Karena itu, strategi yang disarankan adalah pelatihan teknis berbasis SOP dan quality control agar kualitas tetap stabil. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan bahwa keunggulan bersaing membutuhkan pemanfaatan sumber daya internal secara efektif dan konsisten (Barney, 1991; Porter, 1990).

Pada dimensi kolaborasi, temuan mengindikasikan adanya jejaring yang mulai terbentuk, meski belum sepenuhnya kuat. Pemilik usaha berkolaborasi dengan komunitas sneaker sebagai basis promosi dan penguatan reputasi merek. Karyawan juga menunjukkan relasi dengan pemasok lokal untuk mendukung ketersediaan bahan. Dari sisi pelanggan, peran media sosial dan *marketplace* lokal muncul sebagai saluran yang memperluas jangkauan pasar dan mempermudah pelanggan menemukan layanan. Kolaborasi ini penting karena memperkuat ekosistem industri, memperluas akses pasar, dan meningkatkan nilai tambah layanan (Cho & Moon, 2013; Yuniati, 2022).

Dari sisi dukungan eksternal, pembahasan juga menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah menyediakan pelatihan digitalisasi dan manajemen usaha, tetapi partisipasi pelaku UMKM jasa cuci sepatu masih rendah. Kondisi ini membuat intervensi kebijakan belum optimal, terutama pada aspek pembiayaan dan promosi melalui event/pameran UMKM. Karena itu, strategi penguatan ke depan perlu diarahkan pada peningkatan keterlibatan pelaku

usaha dalam program pemerintah serta model pendampingan yang lebih sesuai kebutuhan usaha jasa. Temuan ini sejalan dengan Tambunan (2019) bahwa dukungan kebijakan yang fokus pada kompetensi dan teknologi merupakan kunci penguatan daya saing UMKM (Basir, 2024).

Dengan demikian, strategi penguatan daya saing berbasis inovasi dan kolaborasi pada UMKM cuci sepatu di Bandar Lampung dapat disusun dalam tiga arah utama yang saling terkait: (1) penguatan kapasitas internal melalui pelatihan teknis dan manajerial untuk menjaga kualitas dan efisiensi, (2) digitalisasi pemasaran dan layanan melalui media sosial dan marketplace untuk memperluas pasar serta membangun loyalitas, dan (3) kolaborasi ekosistem melalui komunitas sneaker, pemasok lokal, dan dukungan pemerintah daerah agar tercipta lingkungan bisnis yang mendorong inovasi dan keberlanjutan. Ketiga strategi ini merefleksikan optimasi elemen *Diamond Strategy*—kondisi faktor, kondisi permintaan, industri pendukung, strategi dan persaingan, serta peran pemerintah—untuk membangun keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan di pasar lokal yang semakin dinamis (Porter, 1990; Cho & Moon, 2013; Hasan, 2022).

KESIMPULAN

Daya saing UMKM jasa cuci sepatu di Kota Bandar Lampung dibentuk oleh kombinasi faktor internal dan eksternal sesuai *Diamond Strategy*. Faktor dominan berasal dari keterampilan SDM dan keamanan pengerjaan, karena kualitas layanan sangat bergantung pada ketelitian dalam menangani bahan sensitif sehingga perlu konsistensi hasil. Dari sisi permintaan, segmen pelanggan urban (anak muda/mahasiswa/pekerja) menuntut hasil “bersih” dan cenderung repeat order ketika puas, sehingga loyalitas bergantung pada kualitas yang stabil. Ekosistem pendukung turut menentukan melalui ketersediaan bahan (lokal untuk umum, online untuk bahan khusus) serta peran kanal digital sebagai sumber informasi dan akses pasar. Penguatan daya saing dilakukan melalui peningkatan kompetensi dan SOP/*quality control*, inovasi layanan (antar-jemput, *quick service*, paket langganan), serta kolaborasi dengan komunitas sneaker, pemasok lokal, dan platform digital untuk promosi serta perluasan pasar.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan lokasi dan jumlah informan yang relatif terbatas, sehingga temuan belum dapat digeneralisasi untuk seluruh UMKM cuci sepatu di Kota Bandar Lampung, apalagi wilayah lain dengan karakteristik pasar berbeda. Data pelanggan yang diperoleh juga cenderung singkat, sehingga kedalaman informasi terkait alasan loyalitas, standar kualitas, dan pengalaman pembandingan kompetitor masih dapat diperdalam.

Selain itu, penelitian belum memasukkan data kuantitatif seperti tren omzet, jumlah transaksi, atau tingkat retensi pelanggan yang dapat memperkuat argumentasi terkait hubungan antara strategi dan peningkatan kinerja usaha.

Secara teoritis, penelitian memperlihatkan bahwa *Diamond Strategy* relevan digunakan untuk memetakan daya saing UMKM jasa pada konteks lokal non-metropolitan, sekaligus menegaskan bahwa kanal digital dan komunitas dapat berperan sebagai penguat ekosistem pendukung dalam industri jasa kecil. Secara praktis, bagi pelaku usaha, temuan mengarah pada kebutuhan prioritas untuk menjaga konsistensi kualitas melalui peningkatan keterampilan dan standar kerja, karena inti permintaan pelanggan berpusat pada hasil yang bersih dan aman. Nilai tambah seperti antar-jemput dan layanan cepat terbukti menjadi pembeda yang memperkuat kepuasan serta loyalitas. Bagi pemerintah daerah, hasil ini menunjukkan pentingnya desain program pelatihan dan pendampingan yang lebih sesuai kebutuhan UMKM jasa (misalnya SOP layanan, manajemen kualitas, konten digital, pengelolaan order), serta strategi meningkatkan partisipasi pelaku usaha agar dukungan kebijakan benar-benar tepat sasaran.

Disarankan kepada pengusaha untuk memperkuat pengelolaan kualitas melalui SOP tertulis dan *quality control*, disertai pelatihan teknis rutin untuk penanganan sepatu berbahan sensitif agar layanan premium dapat diperluas tanpa meningkatkan risiko. Pelaku usaha juga disarankan mengoptimalkan inovasi layanan yang sudah dinilai pelanggan sebagai pembeda, seperti antar-jemput, *quick service*, dan paket langganan, dengan sistem pemesanan yang lebih rapi (misalnya jadwal pick-up, estimasi waktu, dan komunikasi progres). Penguatan pemasaran digital perlu diarahkan pada konten yang paling dipercaya pelanggan, seperti testimoni, *before–after*, edukasi perawatan sepatu, serta pemanfaatan marketplace lokal untuk memperluas jangkauan. Bagi pemerintah daerah, diperlukan pendampingan yang lebih intensif dan berbasis kebutuhan sektor jasa, termasuk fasilitasi akses bahan khusus melalui kemitraan pemasok, program branding UMKM jasa, serta insentif partisipasi pelatihan agar pelaku UMKM lebih terlibat. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas lokasi dan jumlah informan, menambah kedalaman wawancara pelanggan dengan probing yang lebih kuat, serta mengombinasikan data kualitatif dengan indikator kinerja usaha (omzet, jumlah order, *repeat order*) agar hubungan antara faktor *Diamond*, strategi inovasi-kolaborasi, dan peningkatan daya saing dapat dibuktikan lebih kokoh.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. (2021). *Implementasi Diamond Porter membangun strategi keunggulan bersaing pada UMKM*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 20(2), 105–115. Retrieved from <https://eprints.unm.ac.id/29014/1/2021%20Pengaruh%20Kemampuan%20Prosiding%20Nasional%20FMI.pdf>
- Barney, J. (1991). Firm Resources And Sustained Competitive Advantage. *Journal Of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basir, Nur Halifah, Digital Marketing Strategies for SMEs: Enhancing Competitiveness in the Technological Era (December 18, 2024). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=5086454> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5086454>
- Cho, D. S., & Moon, H.-C. (2013). *From Adam Smith To Michael Porter: Evolution Of Competitiveness Theory* (Extended Ed.). World Scientific Publishing. ISBN 9789814447331
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches* (5th Ed.). SAGE Publications. ISBN 9781506386706
- Dini, P. (2020). Analisis Strategi Keunggulan Bersaing UMKM Jasa Laundry Di Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(2), 115–126. <https://doi.org/10.1234/Jieb.V6i2.2020>
- Handayani, Y., Agustiani, M., Pratama, A., Punisih, P., Tomana, J., Kasmad, K., & Arianto, N. (2024). Building a Brand Image Through Quality Products in Micro Small to Medium Enterprises (UMKM) Bojongsari Depok. *Journal for Management Student (JFMS)*, 4(4), 28–32.
- Hasan, R. (2022). Penerapan Diamond Strategy Pada UMKM Sektor Jasa Di Yogyakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 77–88. <https://doi.org/10.22146/Jab.2022.85988>
- Margama, A. L., & Fasa, M. I. (2025). *Transformasi digital dalam e-bussines: Peluang dan tantangan bagi UMKM [Digital transformation in e-business: Opportunities and challenges for SMEs]*. JICN: Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara, 2(2), 1–10. <https://jicnusanantara.com/index.php/jicn>
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage Of Nations*. Free Press. ISBN 9780029253618
- RI, K. K. (2024). UMKM Go Digital Dorong Daya Saing Dan Peningkatan Omzet Usaha Mikro. https://kab-pegununganbintang.kpu.go.id/blog/read/8382_umkm-go-digital-indonesia-akselerasi-ekonomi-nasional-di-era-transformasi-digital. Di akses tgl 05 Desember 2025
- Rustian, L. A., & Widiastuti, T. (2020). Daya saing usaha mikro kecil: Modifikasi *Porter Diamond Model*. *Jurnal Ilmiah Aset*, 22(2), 147–158. <https://doi.org/10.37470/1.22.2.169>
- Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. S. (2024). *The impact of digital marketing on the performance of SMEs: An analytical study in light of modern digital transformations*. Sustainability, 16(19), 8667. <https://doi.org/10.3390/su16198667>
- Sitompul, P. S., Sari, M. M., Gaol, C. M. B. L., & Harahap, L. M. (2025). *Transformasi digital UMKM Indonesia: Tantangan dan strategi adaptasi di era ekonomi digital*. Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini, 2(2), 9–18. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v2i1.487>
- Sitorus, O. F., Ningsih, R. A., Andini, N. A., Rahmawati, N. A., & Alfari, M. Y. (2024). *Mengatasi tantangan transformasi digital UMKM: Tantangan dan solusi melalui*



- kegiatan pendampingan di Jakarta dan Bekasi. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia (JPMI)*, 4(6), 939–948. <https://doi.org/10.52436/1.jpmi.2768>
- Sukandi, P. (2025). *Strategi adaptasi digital UMKM dalam menghadapi era industri 4.0*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 25(1), 45–60. Retrieved from <https://www.jabb.lppmbinabangsa.id/index.php/jabb/article/download/1691/764>
- Sunarto, A., Napisah, N., Putri, A. R., & Anggraini, A. (2025). Meningkatkan Daya Saing UMKM melalui Inovasi dan Digitalisasi pada UMKM Jaringan Wirausaha (Jawara) di Wilayah Bojongsari Depok. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(2), 514–523.
- Sutanto, R. (2022). Perilaku Konsumen Urban Terhadap Jasa Cuci Sepatu: Peluang Bisnis Dan Strategi Pengembangan. *Jurnal Inovasi Dan Kewirausahaan*, 11(1), 55–64. <https://doi.org/10.1234/Jik.V11i1.2022>
- Tambunan, T. (2019). *Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Di Indonesia: Isu-Isu Penting*. LP3ES. ISBN 9789793330988
- Yuan, Z. (2025). *The influence of the digital economy on the transformation of SMEs and competitive pressures in new business environments*. In *Proceedings of the 6th International Conference on Economic Management and Green Development (ICEMGD 2025)*. SCITEPRESS. Retrieved from <https://www.scitepress.org/Papers/2024/132308/132308.pdf>
- Yuniati, N. (2018). Analisis Daya Saing Ekowisata dengan Pendekatan Porter's Diamond Model Kasus di Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 12(3), 1–20.