



Implementasi Matriks *Threats, Opportunities, Weakness, Strengths* (TOWS) dalam Perumusan Strategi Bisnis pada UMKM Loempia Bom

Desi Ana Lestari¹, Najwa Amalia Asri Rahayu², Resti Khoeriyah³, Winda Astuti⁴,
Yoiz Shofwa Shafrani⁵

Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email desianalestari17@gmail.com¹, asriklampok@gmail.com², restii1103@gmail.com³,
windaastuti2112@gmail.com⁴, shafraniy@uinsaizu.ac.id⁵

Diterima: 15-05-2026 | Disetujui: 22-05-2026 | Diterbitkan: 24-05-2026

ABSTRACT

The Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) sector plays a crucial role as a pillar of national economic stability, but often faces obstacles in determining appropriate business strategies amidst competitive market competition. This study aims to formulate a relevant business strategy for the Lumpia Bom MSME by identifying the company's internal and external factors. The research method used is descriptive qualitative. Data collection was carried out through observation, in-depth interviews with business owners, documentation, and literature studies. Data analysis was carried out by integrating the SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) matrix which was then further developed using the TOWS matrix to produce alternative executional strategies. The results of the study provide several strategies that can be used to formulate business strategies by utilizing internal factors to deal with external factors. Through the implementation of this TOWS matrix, it is hoped that the Lumpia Bom MSME can have a systematic strategic framework in maintaining business sustainability and increasing competitiveness in the culinary industry.

Keywords: MSMEs, TOWS Matrix, Business Strategy

ABSTRAK

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam stabilitas ekonomi nasional, namun sering kali menghadapi kendala dalam penetapan strategi bisnis yang tepat di tengah persaingan pasar yang kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis yang relevan bagi UMKM Lumpia Bom dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dengan pemilik usaha, dokumentasi serta studi literatur. Analisis data dilakukan dengan mengintegrasikan analisis SWOT yang kemudian dikembangkan lebih lanjut menggunakan matriks TOWS untuk menghasilkan alternatif strategi yang bersifat eksekusional. Hasil penelitian memberikan beberapa strategi yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi bisnis dengan memanfaatkan faktor internal untuk menghadapi faktor eksternal. Melalui implementasi matriks TOWS ini, diharapkan UMKM Lumpia Bom dapat memiliki kerangka strategis yang sistematis dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis dan meningkatkan daya saing di industri kuliner.

Kata kunci: UMKM, Matriks TOWS, Strategi Bisnis

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Lestari, D. A. ., Rahayu, N. A. A. ., Khoeriyah, R. ., Astuti, W., & Shafrani, Y. S. . (2026). Implementasi Matriks Threats, Opportunities, Weakness, Strengths (TOWS) dalam Perumusan Strategi Bisnis pada UMKM Loempia Bom. *Indonesia Economic Journal*, 2(1), 1235-1242. <https://doi.org/10.63822/4jqw3t18>

PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki kontribusi krusial terhadap percepatan pertumbuhan ekonomi nasional, khususnya pada sektor kuliner yang memiliki tingkat pertumbuhan paling dinamis. Di tengah menjamurnya berbagai inovasi pangan, Loempia Bom muncul sebagai unit usaha yang menawarkan diferensiasi produk melalui ukuran dan variasi isi yang unik dibandingkan lumpia tradisional pada umumnya. Namun, seiring dengan meningkatnya tren kuliner kontemporer, Loempia Bom dihadapkan pada tantangan persaingan yang semakin kompetitif, perubahan preferensi konsumen, hingga fluktuasi harga bahan baku yang menuntut manajemen untuk memiliki ketahanan strategis yang kuat.

Melalui pendekatan TOWS, Loempia Bom dapat secara sistematis menyalurkan kekuatan internal untuk menangkap peluang pasar, serta mengantisipasi ancaman eksternal dengan memperbaiki kelemahan yang ada. Dengan mengimplementasikan matriks ini, perumusan strategi bisnis tidak lagi hanya berdasarkan intuisi, melainkan berdasarkan data faktual yang terstruktur. Berdasarkan urgensi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk merumuskan formulasi strategi yang tepat bagi Loempia Bom agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dan memperluas pangsa pasarnya secara efektif. Melalui judul "Implementasi Matriks *Threats, Opportunities, Weakness, Strengths* (TOWS) dalam Perumusan Strategi Bisnis pada UMKM Loempia Bom", diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi kompas bagi manajemen dalam mengambil keputusan strategis di masa depan.

KAJIAN TEORITIS

Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia serta mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Konsep ini mencakup pemahaman posisi pasar, keunggulan kompetitif, dan cara menciptakan serta mempertahankan nilai bagi pemangku kepentingan, didukung landasan teori seperti konsep keunggulan bersaing yang melibatkan lima kekuatan industri (kekuatan pembeli, pemasok, ancaman pengganti, pendatang baru, tingkat persaingan) untuk posisi berkelanjutan, inovasi melalui inti kompetensi berupa kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan teknologi (Made Ayu Alivy Khumaira et al., 2024).

Pengembangan strategi menjadi hal penting dalam mencapai keunggulan kompetitif. Penyusunan strategi dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan karena setiap sektor usaha memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga tidak ada paradigma yang bersifat baku. Strategi bisnis digital umumnya mencakup strategi perdagangan mobile, CRM, e-procurement, rantai pasok, media sosial, dan strategi multichannel lainnya (Robiul Rochmawati et al., 2023).

UMKM

Menurut ekonom senior, Prof. Ina Primiana Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) adalah kegiatan usaha berskala kecil yang mendorong pergerakan pembangunan dan perekonomian Indonesia. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan krusial sebagai pilar stabilitas perekonomian suatu negara. Oleh karena itu, diperlukan penyediaan ruang akselerasi yang luas melalui dukungan kebijakan dan perlindungan yang komprehensif, guna membangun sinergitas yang kokoh dalam

Implementasi Matriks Threats, Opportunities, Weakness, Strengths (TOWS)
dalam Perumusan Strategi Bisnis pada UMKM Loempia Bom
(Lestari, et al.)

ekosistem ekonomi nasional (Bulu et al., 2024). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 mengenai Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan instrumen yuridis fundamental yang memberikan legitimasi kuat bagi penguatan sektor ekonomi rakyat (Anita Br Saragih et al., 2025). Regulasi ini berfungsi sebagai landasan strategis dalam upaya pemberdayaan dan pengembangan UMKM, mengingat signifikansi perannya sebagai pilar ekonomi nasional yang diproyeksikan mampu memberikan kontribusi determinan terhadap akselerasi pertumbuhan ekonomi nasional

Matriks TOWS

Analisis TOWS merupakan pengembangan dari analisis SWOT yang lebih menekankan urutan faktor eksternal (peluang dan ancaman) terlebih dahulu, baru kemudian faktor internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan). Jika pada umumnya analisis SWOT digunakan untuk perencanaan, maka matriks TOWS digunakan untuk perencanaan tindakan (Rianawati et al., 2024). Pendekatan ini menggabungkan elemen-elemen *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) untuk menghasilkan strategi bisnis yang lebih tajam dan actionable. Empat strategi utama dalam matriks TOWS terdiri dari strategi SO yang berfokus pada kekuatan dan peluang, strategi WO untuk memperbaiki kelemahan agar peluang tercapai, strategi ST yang memakai kekuatan dalam menghadapi ancaman, serta strategi WT yang bertujuan meminimalkan kelemahan sekaligus mencegah ancaman (Riezka Putri Imanda et al., 2025). Analisis TOWS memandu pelaku bisnis dalam mengembangkan rencana untuk memanfaatkan peluang dan kekuatan bisnis dengan mengurangi dampak ancaman dan kelemahan bisnis (Ramkutih, 2024). Ada empat jenis strategi utama dalam analisis TOWS tersebut adalah sebagai berikut;

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi SO difokuskan pada pemanfaatan kekuatan internal perusahaan (*Strengths*) untuk memaksimalkan peluang eksternal (*Opportunities*). Pendekatan ini bersifat ofensif, di mana sumber daya unggul perusahaan seperti teknologi canggih, kompetensi inti, atau reputasi merek dikerahkan secara proaktif guna merebut pangsa pasar baru atau memanfaatkan tren eksternal.

2. Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ST bertujuan mengoptimalkan kekuatan internal (*Strength*) untuk mengantisipasi, menangkal, atau memitigasi ancaman eksternal (*Threats*). Strategi ini bersifat defensif namun agresif, dengan memanfaatkan keunggulan kompetitif seperti loyalitas pelanggan atau efisiensi operasional untuk mempertahankan posisi pasar di tengah tekanan seperti persaingan ketat atau regulasi baru.

3. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi WO menekankan penggunaan peluang eksternal (*Opportunities*) untuk mengatasi atau memperbaiki kelemahan internal (*Weaknesses*). Pendekatan ini bersifat korektif, di mana peluang seperti dukungan pemerintah, kemitraan strategis, atau perubahan teknologi dimanfaatkan untuk mengurangi kerentanan seperti kurangnya keterampilan SDM atau infrastruktur usang.

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi WT bersifat defensif-pasif, dengan tujuan meminimalkan kelemahan internal sambil menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi ini sering melibatkan divestasi, restrukturisasi, atau aliansi untuk bertahan, seperti mengalihdayakan operasi non-inti pada kondisi pasar yang tidak menguntungkan atau regulasi ketat (Fawwaz Jannuranti et al., 2026).

TOWS		Internal	
		Strength	Weakness
Eksternal	Opportunities	<p>SO Memanfaatkan kekuatan untuk mengambil peluang</p>	<p>WO Memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan</p>
	Threats	<p>ST Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p>WT Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif untuk mengevaluasi strategi bisnis Loempia Bom melalui matriks TOWS. Metode penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang menghasilkan data dalam bentuk deskriptif. Data tersebut diperoleh melalui hasil pengamatan, baik berupa tulisan, lisan, maupun perilaku subjek penelitian. Oleh karena itu, konsep ini menjadi dasar dalam mendefinisikan pendekatan penelitian kualitatif yang terus berkembang seiring dengan perkembangan ilmu penelitian (Waruwu, 2024). Fokus utamanya adalah melakukan penelusuran melalui studi literatur, di mana peneliti bertindak sebagai pengumpul informasi dari berbagai rekam jejak riset terdahulu (Putra & Rahadian, 2025). Dengan cara ini, teori-teori yang ditemukan tidak sekadar dikumpulkan, tetapi diurai dan dihubungkan satu sama lain untuk melihat sejauh mana variabel-variabel tersebut saling memengaruhi.

Data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer yang diperoleh melalui wawancara serta data sekunder yang bersumber dari dokumen Perusahaan dan studi literatur. Teknik analisis data dilakukan secara sistematis, dimulai dari tahap reduksi data untuk menyaring informasi yang relevan, kemudian dilanjutkan dengan identifikasi faktor internal dan eksternal. Hasil identifikasi tersebut selanjutnya disusun ke dalam matriks TOWS untuk merumuskan empat jenis strategi alternatif, yaitu SO, ST, WO, dan WT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Loempia Bom didirikan oleh Bapak Rahmat Kurniawan pada tanggal 5 Maret 2005. Bentuk awal usaha ini adalah Kedai PKL yang berlokasi di dekat Pertigaan Pabuaran. Produk awal yang ditawarkan berupa olahan ayam dan ikan dengan ciri khas khusus yaitu dibalur tepung dan sambal ekstra pedas. Pada tahun 2006, usaha ini berinovasi dengan membuat Loempia Bom. Rumah produksi pertama berlokasi di Jl. Suteja No. 18 Kedungwuluh, Purwokerto Barat, Banyumas. Gerai pertama dibuka di depan Graha Widyatama UNSOED (Outlet Sumampir).

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pemilik usaha serta observasi di lapangan, ditemukan bahwa Loempia Bom memiliki fondasi bisnis yang cukup kuat secara internal, meskipun masih

terdapat beberapa tantangan struktural yang perlu ditangani. Untuk menanggapi kondisi secara strategis, penelitian ini menggunakan matriks TOWS sebagai alat untuk merumuskan strategi dengan menggabungkan secara sistematis faktor internal dan eksternal perusahaan. Melalui pendekatan ini, dihasilkan berbagai rumusan strategi yang bersifat aplikatif dan dapat diimplementasikan.

TOWS		Internal	
		Strength	Weakness
Eksternal	Opportunities	<p>SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan porsi jumbo dan tampilan mencolok untuk merambah pasar digital dengan <i>campaign</i> “Gobal Gabul” atau cita rasa nusantara lainnya. 2. Memanfaatkan kualitas sambal khas untuk meningkatkan penetrasi pasar melalui kemitraan ekspedisi strategis. 	<p>WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengotomatisasi sistem sinkronisasi menu digital agar informasi stok tetap akurat saat peluncuran produk baru. 2. Mengadopsi kerangka 5P secara struktur untuk mengevaluasi kualitas pelayanan di setiap <i>outlet</i> secara terukur.
	Threats	<p>ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan keahlian manajerial hasil pelatihan eksternal untuk melakukan efisiensi produksi di setiap tahap guna meredam kenaikan bahan baku. 2. Menerapkan strategi <i>forecasting</i> untuk membaca pergerakan kompetitor produk serupa dan mempertahankan pelanggan setia melalui promo berkala. 	<p>WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki mekanisme evaluasi pelayanan untuk menekan limbah produksi dan memastikan efisiensi SDM di tengah kondisi ekonomi lesu. 2. Meningkatkan efisiensi operasional dan manajemen stok untuk menghindari kerugian saat daya beli masyarakat menurun.

Strategi SO (*Strengths - Opportunities*)

Loempia Bom memiliki kekuatan utama yang terletak pada porsi jumbo, tampilan produk yang mencolok, variasi rasa yang beragam serta kualitas sambal yang menjadi ciri khas. Kekuatan tersebut bertemu dengan peluang yang sangat relevan, yaitu tren kuliner digital yang sedang berkembang pesat dan jaringan kemitraan ekspedisi yang sudah terbangun. Strategi SO yang dirumuskan adalah menggunakan daya tarik visual produk jumbo sebagai konten kampanye digital yang mengangkat cita rasa nusantara, seperti varian Gobal Gabul dengan sentuhan rasa khas Jogja atau bumbu unik khas Padang. Di saat bersamaan, jaringan ekspedisi yang sudah ada dapat dioptimalkan untuk mendukung penetrasi pasar ke wilayah yang lebih luas, sehingga pertumbuhan penjualan tidak hanya bergantung pada kunjungan langsung ke *outlet*.

Strategi ST (*Strengths - Threats*)

Loempia Bom menghadapi dua ancaman utama yang bersifat nyata dan terukur, yaitu persaingan harga dan fluktuasi harga bahan baku yang secara langsung menekan margin keuntungan. Di sisi lain, perusahaan memiliki kekuatan berupa kapabilitas manajerial yang diperkuat melalui pelatihan eksternal di level *top management* serta sistem *training center internal* yang memungkinkan transfer pengetahuan antar

pemimpin tim. Kekuatan inilah yang menjadi dasar strategi ST, yaitu menggunakan keahlian manajerial untuk menerapkan efisiensi di setiap tahap produksi mulai dari seleksi bahan baku hingga pengelolaan limbah, serta menerapkan strategi *forecasting* untuk membaca pergerakan kompetitor lebih awal sebelum dampaknya terasa langsung. Loyalitas pelanggan yang sudah terbangun diperkuat lebih lanjut melalui program promo berkala yang dikombinasikan dengan komunikasi aktif, sehingga keterikatan konsumen terhadap produk secara tidak langsung semakin menguat.

Strategi WO (*Weaknesses - Opportunities*)

Sistem sinkronisasi menu digital yang masih manual dan belum adanya mekanisme evaluasi pelayanan yang terstruktur dan terukur membuat standar kualitas layanan di setiap *outlet* sulit dikendalikan secara konsisten menjadi kelemahan bagi Loempia Bom. Dua kelemahan ini dapat diatasi dengan memanfaatkan peluang digitalisasi yang sudah mulai diterapkan melalui kerangka 5P sebagai panduan pengembangan usaha. Strategi WO yang dirumuskan adalah mengotomatisasi sistem sinkronisasi menu digital agar data produk selalu akurat secara *real-time*, serta menggunakan kerangka 5P menjadi standar evaluasi pelayanan yang konkret di setiap *outlet* dengan indikator kinerja yang dapat dipantau secara berkala.

Strategi WT (*Weaknesses - Threats*)

Kelemahan terbesar Loempia Bom adalah ketergantungan yang tinggi pada SDM dalam proses produksi, sehingga konsistensi kualitas produk bergantung pada kemampuan individu karyawan. Wawancara menunjukkan bahwa penurunan daya beli pernah memaksa Loempia Bom mengistirahatkan hampir 50% SDM-nya sebagai langkah efisiensi operasional. Hal ini mencerminkan betapa seriusnya tekanan eksternal yang pernah dialami bisnis ini. Strategi WT yang dirumuskan adalah memperbaiki mekanisme pelayanan guna menekan pemborosan dalam proses produksi, meningkatkan efisiensi manajemen stok agar tidak terjadi kerugian ganda akibat produk yang tidak terserap pasar, serta membangun sistem produksi yang lebih terstandarisasi sehingga ketergantungan pada kemampuan individu karyawan dapat dikurangi secara bertahap.

KESIMPULAN

Loempia Bom memiliki kekuatan pada diferensiasi produk seperti porsi jumbo, variasi rasa, dan sambal khas yang mendorong loyalitas pelanggan, namun masih memiliki kelemahan pada sistem digital, evaluasi pelayanan, dan ketergantungan pada SDM. Di sisi lain, peluang dari perkembangan digital dan kemitraan dapat dimanfaatkan untuk memperluas pasar, meskipun terdapat ancaman seperti persaingan harga dan fluktuasi bahan baku. Dengan strategi SO, ST, WO, dan WT, Loempia Bom dapat meningkatkan daya saing serta menjaga keberlanjutan bisnisnya. Loempia Bom disarankan untuk mengoptimalkan sistem digital terutama dalam pengelolaan menu dan informasi produk agar lebih akurat dan efisien, serta membangun sistem evaluasi pelayanan yang terstruktur agar kualitas layanan tetap konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Anita Br Saragih, Radhika Narwastu, Hasiandra Simanjuntak, & Lokot Muda Harahap. (2025). Peran UMKM dalam Pertumbuhan Ekonomi Indonesia: Perspektif Teori Schumpeterian. *Moneter : Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 3(2), 01–08. <https://doi.org/10.61132/moneter.v3i2.1279>
- Bulu, Y., Sel, Y., & Sakera, G. (2024). DAMPAK CAR FREE DAY TERHADAP PENGHASILAN UMKM KULINER DI KOTA KUPANG: PELUANG DAN TANTANGAN. *Jurnal Pendidikan dan Ekonomi*, 6(1), 110–118. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14349108>
- Fawwaz Jannuranti, Arisna Siti Marlina, & Reigina Zahira Asshofa. (2026). STRATEGI PEMASARAN JC COOKIES MELALUI ANALISIS TOWS DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING INDUSTRI KUE KERING. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 203–210. <https://doi.org/10.69714/1hq8nx66>
- Made Ayu Alivy Khumaira, Arin Oktavia Ramadanti, Diana Putri Damayanti, Ovia Putri Rahmadani, Rusdi Hidayat, & Maharani Ikaningtyas. (2024). Strategi Dalam Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis. *CEMERLANG : Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 4(2), 277–287. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v4i2.2830>
- Putra, U. A., & Rahadian, M. I. (2025). Literature Review: Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pendekatan Deskripsi Kualitatif). *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 20–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.52909/jbemk.v5i1.216>
- Ramkutih, P. A. (2024). ANALISIS PENERAPAN STRATEGI TOWS DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA USAHA KERUPUK KULIT CAP WAYANG GOLEK DI KABUPATEN BANDUNG BARAT. 6(1).
- Rianawati, A., Darmasetiawan, N. K., Hadi, F. S., D’Surya, L. F., & Oktavianus, J. (2024). Elevating Aquaculture In The East Java Region Through Innovation Strategies Using The TOWS Matrix Approach. *MSEI: Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 1518–1531.
- Riezka Putri Imanda, Hasna Najwa Sabrina, Muhammad Zaidan Ilham, Wildan Fathil Padil, Dava Indira Dandy, & Siti Mardiana. (2025). Analisis Aspek Eksternal dan Internal Manajemen Strategis UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis: Studi Kasus Pada UMKM Bebi Bonsai. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 1(3), 637–652. <https://doi.org/10.63822/26hthr20>
- Robiul Rochmawati, D., Hatimatunnisani, H., & Veranita, M. (2023). Mengembangkan Strategi Bisnis di Era Transformasi Digital. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(1), 101–108. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v14i1.3076>
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211. <https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i2.236>