

Strategi Penguatan Rantai Pasok Usaha Mikro Berbasis Komunitas RW di Kota Cimahi

oleh

Sjamsuridjal¹, Iman Sudirman², Ester Manik³

Universitas Pasundan¹ & Universitas Nasional Pasim¹, Universitas Pasundan², STIE
Pasundan³.

sjamsuridjal.199010016@mail.unpas.ac.id¹, syamsurijal@pasim.ac.id¹,
imansudirmal@unpas.ac.id², ester.manik.spmi@gmail.com³.

Abstrak

Nguatkeun ranté pasok usaha mikro masih nyanghareupan rupa-rupa halangan, utamana dina manajemen ranté pasok teu acan terpadu, koordinasi lemah antara palaku usaha, aksés pasar kawates, sarta kolaborasi teu optimal antara pihak nu patali. Panaliti ngeunaan Manajemén Ranté Pasokan di perusahaan mikro umumna museurkeun kana aspék operasional sareng efisiensi logistik, sedengkeun integrasi usaha mikro berbasis komunitas RW dina manajemen ranté suplai tetep kawilang terbatas. Ulikan ieu boga tujuan pikeun mekarkeun strategi Manajemén Ranté Pasokan berbasis komunitas RW salaku pendekatan strategis pikeun ngarojong éféktivitas ranté suplai usaha mikro.

Ieu panalungtikan ngagunakeun pamarekan kualitatif ngagunakeun métode studi kasus di industri pengolahan pangan usaha mikro di Kota Cimahi. Ngumpulkeun data dilaksanakeun ngaliwatan wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, jeung diskusi kelompok terarah (FGD) anu ngalibetkeun usaha mikro, pamaréntah daérah, masarakat RW, akademisi, jeung pihak nu aya patalina. Analisis data dilaksanakeun ngaliwatan réduksi data, triangulasi, analisis faktor strategis, jeung ngembangkeun strategi ranté suplai mikro-usaha.

Hasilna nunjukkeun yén tantangan utama anu disanghareupan kana ranté pasokan perusahaan mikro kalebet integrasi inpormasi anu lemah, koordinasi kawates antara palaku bisnis, panggunaan téknologi rendah, sareng kolaborasi multi-stakeholder suboptimal. Ieu panalungtikan ngahasilkeun strategi ranté suplai éféktif pikeun usaha mikro berbasis komunitas (RW), ngahijikeun komunitas RW, koordinasi pihak nu patali, penguatan kelembagaan masarakat, jeung kolaborasi ranté suplai. Strategi anu dikembangkeun diantarana nguatkeun jaringan kolaborasi, integrasi inpormasi, ningkatkeun kapasitas pelaku usaha, sareng nguatkeun kemitraan antara stakeholder.

Ieu panalungtikan méré sumbangan téoritis pikeun mekarkeun konsép Manajemén Ranté Pasokan Berbasis Komunitas dina kontéks usaha mikro, ogé méré kontribusi praktis salaku rujukan pikeun ngamekarkeun kawijakan jeung strategi pikeun nguatkeun kelestarian usaha mikro di wewengkon.

Kata Kunci: Strategi ranté pasok, komunitas RW, Usaha Mikro, *Community-Based SCM*.

Abstrak

Penguatan rantai pasok usaha mikro masih menghadapi berbagai hambatan, khususnya dalam pengelolaan rantai pasok yang belum terintegrasi, lemahnya koordinasi antar pelaku usaha, keterbatasan akses pasar, serta belum optimalnya kolaborasi antar stakeholder. Penelitian mengenai Manajemen Rantai Pasok pada usaha mikro umumnya masih berfokus pada aspek operasional dan efisiensi logistik, sementara integrasi collaborative governance berbasis komunitas RW dalam pengelolaan rantai pasok masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi collaborative Manajemen Rantai Pasok berbasis komunitas RW sebagai pendekatan strategis dalam mendukung efektifitas rantai pasok usaha mikro.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada usaha mikro industri olahan makanan di Kota Cimahi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan focus group discussion (FGD) yang melibatkan pelaku usaha mikro, pemerintah daerah, komunitas RW, akademisi, dan stakeholder terkait. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, triangulasi, analisis faktor strategis, serta penyusunan strategi rantai pasok usaha mikro.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan utama rantai pasok usaha mikro meliputi lemahnya integrasi informasi, keterbatasan koordinasi antar pelaku usaha, rendahnya pemanfaatan teknologi, dan belum optimalnya kolaborasi multipihak. Penelitian ini menghasilkan strategi efektifitas rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW, yang mengintegrasikan komunitas RW, koordinasi stakeholder, penguatan kelembagaan komunitas, dan kolaborasi rantai pasok. Strategi yang dikembangkan berupa penguatan jejaring kolaboratif, integrasi informasi, peningkatan kapasitas pelaku usaha, dan penguatan kemitraan antar stakeholder.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep *Community-Based Supply Chain Management* pada konteks usaha mikro, serta memberikan kontribusi praktis sebagai acuan pengembangan kebijakan dan strategi penguatan keberlanjutan usaha mikro di daerah.

Kata Kunci: Strategi rantai pasok, komunitas RW, Usaha Mikro, *Community-Based SCM*.

Abstract

Strengthening the supply chain of micro-enterprises still faces various obstacles, particularly in unintegrated supply chain management, weak coordination among business actors, limited market access, and suboptimal collaboration among stakeholders. Research on Supply Chain Management in micro-enterprises generally focuses on operational aspects and logistics efficiency, while the integration of community-based collaborative governance (RW) in supply chain management is relatively limited. This study aims to develop a collaborative RW community-based Supply Chain Management strategy as a strategic approach to support the effectiveness of micro-enterprise supply chains.

The study used a qualitative approach using a case study method in a micro-enterprise food processing industry in Cimahi City. Data collection was conducted through in-depth interviews, observation, documentation, and focus group discussions (FGDs) involving micro-enterprises, local government, RW communities, academics, and relevant stakeholders. Data analysis was conducted through data reduction, triangulation, strategic factor analysis, and the development of micro-enterprise supply chain strategies.

The results indicate that the main challenges facing micro-enterprise supply chains include weak information integration, limited coordination among business actors, low technology utilization, and suboptimal multi-stakeholder collaboration. This research produces an effective supply chain strategy for community-based micro-enterprises (RW), integrating RW communities, stakeholder coordination, community institutional strengthening, and supply chain collaboration. The strategies developed include strengthening collaborative networks, information integration, increasing business actor capacity, and strengthening partnerships between stakeholders.

This research provides a theoretical contribution to the development of the Community-Based Supply Chain Management concept in the context of micro-enterprises, as well as providing practical contributions as a reference for developing policies and strategies to strengthen the sustainability of micro-enterprises in the region.

Keywords: Supply chain strategy, RW communities, Micro-enterprises, Community-Based Supply Chain Management.

PENDAHULUAN

Pada tahun 2023 dan 2024 Pemerintah Kota Cimahi telah melaksanakan program pemberdayaan usaha mikro Pemerintah Kota Cimahi yang melibatkan seluruh RW (Rukun Warga) di Kota Cimahi, sebagai salah satu instrumen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas. Program ini dirancang untuk menggali potensi ekonomi lokal, meningkatkan partisipasi warga, serta mendorong terbentuknya produk unggulan pada setiap Rukun Warga (RW) sebagai identitas ekonomi kewilayahan. Program ini menempatkan usaha mikro sebagai aktor utama dalam pengembangan ekonomi lokal dengan pendekatan partisipatif dan pemanfaatan modal sosial komunitas.

Melalui program pemberdayaan usaha mikro Pemerintah Kota Cimahi ini, setiap RW didorong untuk mengidentifikasi dan mengembangkan potensi usaha yang dapat dikelola secara kolektif, khususnya pada sektor kuliner, kriya, dan *home industry*. Dalam pelaksanaannya, program ini telah menjangkau hampir seluruh RW di Kota Cimahi dan menghasilkan beragam produk unggulan, dan dilaksanakan lomba terhadap produk unggulan tersebut. Implementasi program pemberdayaan ini menunjukkan adanya upaya sistematis pemerintah daerah dalam mendorong aktivitas ekonomi berbasis komunitas dan meningkatkan visibilitas rantai pasok usaha mikro tingkat RW.

Namun, sebagai sebuah program pemberdayaan yang melibatkan pelaku usaha berskala mikro dengan kapasitas dan sumber daya yang beragam, implementasi program pemberdayaan ini juga memperlihatkan dinamika yang tidak seragam. Di satu sisi, program ini membuka peluang penguatan ekonomi lokal, peningkatan partisipasi masyarakat, serta pembentukan identitas ekonomi RW. Di sisi lain, masih terdapat berbagai keterbatasan struktural dan tantangan eksternal yang berpotensi memengaruhi efektifitas rantai pasok usaha mikro yang terlibat dalam program tersebut.

Dalam penelitian ini, Program pemberdayaan ini tidak diposisikan sebagai objek evaluasi kebijakan publik, melainkan sebagai konteks empiris untuk memahami dinamika ekonomi komunitas pada tingkat Rukun Warga. Program pemberdayaan ini digunakan sebagai ruang observasi untuk mengkaji bagaimana pelaku usaha mikro, warga, dan aktor ekonomi lokal berinteraksi dalam suatu ekosistem komunitas, serta bagaimana keterbatasan struktural memengaruhi efektifitas rantai pasok usaha mikro. Dengan demikian, analisis penelitian tidak diarahkan pada penilaian keberhasilan atau kegagalan program pemberdayaan secara administratif, tetapi pada pemahaman mekanisme ekonomi komunitas yang berkembang di dalam konteks intervensi berbasis komunitas tersebut.

Meskipun usaha mikro merupakan tulang punggung ekonomi lokal Kota Cimahi, dinamika usaha mikro pada tingkat komunitas, khususnya Rukun Warga (RW) menunjukkan berbagai persoalan struktural yang bersifat sistemik dan berulang. Tiga fenomena utama yang menonjol dalam konteks ini adalah fragmentasi rantai pasok, keterbatasan dan ketidakstabilan kapasitas produksi, serta lemahnya keterhubungan antar-aktor ekonomi lokal (warga, warung, dan koperasi RW).

Fenomena pertama yang paling menonjol adalah fragmentasi rantai pasok pada usaha mikro tingkat RW. Sebagian besar usaha mikro di Kota Cimahi menjalankan aktivitas pengadaan bahan baku secara individual, berskala kecil, dan tidak terkoordinasi. Fenomena struktural kedua adalah keterbatasan dan ketidakstabilan kapasitas produksi usaha mikro pada tingkat RW. Mayoritas usaha mikro di Cimahi beroperasi dalam skala rumah tangga (*home-based enterprises*) dengan teknologi sederhana, proses produksi manual, serta tenaga kerja yang sangat terbatas. Fenomena ketiga yang memperkuat masalah struktural usaha mikro tingkat RW adalah lemahnya keterhubungan antar-aktor ekonomi lokal, khususnya antara warga sebagai konsumen, warung sebagai distributor mikro, dan koperasi RW sebagai potensi lembaga penggerak ekonomi. Dalam praktiknya, ketiga aktor ini beroperasi secara terpisah dan tidak terintegrasi dalam satu ekosistem ekonomi yang saling mendukung. Warga RW sebagai

konsumen tidak secara sistematis terhubung dengan produk lokal. Ini menyebabkan perputaran ekonomi lokal menjadi rendah dan usaha mikro kehilangan potensi pasar internal yang sebenarnya cukup signifikan. Fenomena ini mengarah pada dugaan bahwa keberlangsungan usaha mikro tingkat RW dipengaruhi oleh efektivitas sistem rantai pasok yang mengatur aliran input, proses produksi, dan distribusi pada tingkat komunitas.

Dalam praktiknya, Program pemberdayaan usaha mikro oleh Pemerintah Kota Cimahi belum dirancang untuk menyentuh dimensi manajemen rantai pasok (*supply chain management*). Program ini tidak secara eksplisit mengatur atau memfasilitasi mekanisme pengadaan bahan baku kolektif, standardisasi proses produksi lintas pelaku usaha mikro, koordinasi kapasitas produksi, maupun pembentukan sistem distribusi komunitas. Akibatnya, meskipun program tersebut berhasil memunculkan produk unggulan RW, usaha mikro yang terlibat tetap beroperasi dalam struktur rantai pasok yang terfragmentasi dan tidak efisien. Ketiadaan perspektif rantai pasok dalam desain program pemberdayaan usaha mikro tersebut menciptakan apa yang dapat disebut sebagai *implementation gap*, yaitu kesenjangan antara tujuan normatif pemberdayaan ekonomi lokal dan dampak struktural yang dihasilkan di lapangan. Di satu sisi, program berkontribusi pada peningkatan kreativitas dan partisipasi warga; di sisi lain, program ini belum mampu mengubah struktur ekonomi komunitas yang menentukan keberlangsungan usaha mikro dalam jangka panjang.

Pendekatan berbasis komunitas yang seharusnya menjadi kekuatan dalam pengembangan usaha mikro juga belum dimanfaatkan secara optimal. Padahal, sebagian besar usaha mikro berkembang dalam lingkungan sosial yang memiliki hubungan komunitas yang kuat, kedekatan sosial, dan potensi kerja sama kolektif yang tinggi. Namun demikian, modal sosial tersebut belum sepenuhnya dikembangkan menjadi mekanisme collaborative rantai pasok yang mampu memperkuat koordinasi, information sharing, dan stakeholder collaboration dalam mendukung keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan kolaborasi manajemen rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW yang mampu mengintegrasikan hubungan antar pelaku rantai pasok, serta meningkatkan efektifitas rantai pasok melalui mekanisme kolaborasi multipihak yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan pendekatan *Community-Based Supply Chain Management (Community-Based SCM)* untuk usaha mikro berbasis komunitas RW sebagai strategi penguatan keberlanjutan usaha mikro. Penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai permasalahan rantai pasok yang dihadapi usaha mikro, menganalisis faktor-faktor strategis yang memengaruhi pengembangan *Community-Based SCM*, serta merumuskan strategi pengembangan rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW yang mampu memperkuat koordinasi, kolaborasi, dan integrasi antar *stakeholder*. Secara lebih spesifik, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi permasalahan *Community-Based SCM* pada usaha mikro tingkat RW.
2. Menganalisis faktor strategis dalam pengembangan *Community-Based SCM* pada usaha mikro tingkat RW.
3. Merumuskan strategi implementasi keberlanjutan usaha mikro melalui pendekatan *Community-Based SCM* berbasis komunitas RW.

LITERATURE REVIEW

1. Manajemen Rantai Pasok

Manajemen Rantai Pasok atau *Supply Chain Management (SCM)* merupakan pendekatan strategis yang digunakan untuk mengelola aliran barang, informasi, dan aktivitas

koordinasi antar pelaku dalam suatu jaringan rantai pasok secara terintegrasi. SCM tidak hanya berfokus pada proses distribusi produk, tetapi juga mencakup pengelolaan hubungan antar pelaku rantai pasok mulai dari pemasok bahan baku (*supplier*), produsen (*manufacturer*), distributor, hingga pelanggan akhir (*customer*). Melalui pendekatan yang terintegrasi, SCM bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat koordinasi antar pelaku usaha, meningkatkan kualitas layanan, serta menciptakan nilai tambah bagi seluruh jaringan rantai pasok.

Konsep SCM berkembang dari pendekatan manajemen logistik tradisional menuju sistem integrasi yang lebih luas dan kolaboratif. Dalam perspektif modern, SCM dipahami sebagai mekanisme pengelolaan jaringan organisasi yang saling terhubung melalui aliran produk, informasi, dan keuangan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif dan berkelanjutan (Chopra & Meindl, 2020). Oleh karena itu, keberhasilan SCM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu perusahaan, tetapi juga oleh efektivitas hubungan dan koordinasi antar seluruh anggota rantai pasok.

SCM juga menekankan pentingnya koordinasi antar pelaku rantai pasok (*coordination*). Koordinasi diperlukan untuk menyelaraskan aktivitas antar anggota rantai pasok agar tujuan bersama dapat tercapai secara efektif. Bentuk koordinasi dapat berupa kolaborasi dalam pengadaan bahan baku, pengaturan distribusi, berbagi informasi, hingga pengembangan kemitraan strategis. Koordinasi yang baik mampu mengurangi konflik antar pelaku rantai pasok, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat daya saing jaringan usaha secara keseluruhan.

Dalam implementasinya, SCM melibatkan beberapa aktor utama yang saling terhubung. *Supplier* berperan dalam menyediakan bahan baku dan menjamin kontinuitas pasokan. *Manufacturer* bertanggung jawab terhadap proses produksi dan pengolahan produk. *Distributor* berfungsi dalam proses penyimpanan dan penyaluran produk ke pasar, sedangkan *customer* menjadi pihak yang menentukan permintaan dan keberhasilan produk di pasar. Hubungan antar aktor tersebut memerlukan integrasi dan koordinasi yang kuat agar rantai pasok dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, SCM merupakan sistem integratif yang menghubungkan aliran barang, informasi, dan koordinasi antar pelaku rantai pasok secara kolaboratif. Keberhasilan SCM sangat dipengaruhi oleh kemampuan integrasi antar *supplier*, *manufacturer*, *distributor*, dan *customer* dalam membangun koordinasi dan kolaborasi yang efektif untuk mendukung keberlanjutan usaha dan peningkatan daya saing.

2. Kolaborasi Manajemen Rantai Pasok

Kolaborasi Manajemen Rantai Pasok (*Collaborative SCM*) merupakan pendekatan pengelolaan rantai pasok yang menekankan pentingnya kolaborasi, koordinasi, dan integrasi antar pelaku rantai pasok dalam mencapai tujuan bersama secara efektif dan berkelanjutan. Berbeda dengan pendekatan rantai pasok tradisional yang cenderung bersifat parsial dan berorientasi pada efisiensi internal masing-masing organisasi, *Collaborative SCM* memandang rantai pasok sebagai suatu jaringan kolaboratif yang memerlukan sinergi antar aktor untuk meningkatkan kinerja keseluruhan rantai pasok.

Salah satu elemen utama dalam *Collaborative SCM* adalah *information sharing*. Pertukaran informasi yang akurat, cepat, dan transparan antar pelaku rantai pasok menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang efektif. Informasi mengenai permintaan pasar, kapasitas produksi, persediaan bahan baku, distribusi produk, dan kondisi pasar memungkinkan seluruh anggota rantai pasok melakukan perencanaan yang lebih terkoordinasi. *Information sharing* juga membantu mengurangi ketidakpastian, mempercepat respons terhadap perubahan pasar, dan meningkatkan efisiensi operasional. Dalam konteks usaha

mikro, keterbukaan informasi antar pelaku usaha dan *stakeholder* menjadi faktor penting dalam membangun rantai pasok yang lebih adaptif dan responsif.

Selanjutnya, *partnership* atau kemitraan merupakan komponen penting dalam *Collaborative SCM*. Kemitraan mencerminkan hubungan kerja sama jangka panjang antar pelaku rantai pasok yang dibangun atas dasar tujuan bersama, saling ketergantungan, dan komitmen kolaboratif. Melalui *partnership*, organisasi dapat berbagi sumber daya, mengurangi risiko operasional, meningkatkan efisiensi distribusi, dan memperkuat akses pasar. Pada usaha mikro, kemitraan dapat diwujudkan melalui kerja sama antar pelaku usaha, komunitas bisnis, pemerintah, akademisi, maupun lembaga pendukung lainnya dalam membangun ekosistem usaha yang lebih terintegrasi.

Collaborative SCM juga menekankan pentingnya *coordination* atau koordinasi antar pelaku rantai pasok. Koordinasi diperlukan untuk menyelaraskan aktivitas operasional, distribusi, pengadaan bahan baku, hingga pemasaran produk agar seluruh proses rantai pasok berjalan secara efektif. Koordinasi yang baik dapat mengurangi duplikasi aktivitas, mempercepat aliran barang dan informasi, serta meningkatkan efisiensi jaringan rantai pasok secara keseluruhan. Dalam implementasinya, koordinasi dapat dilakukan melalui perencanaan bersama, mekanisme komunikasi rutin, integrasi sistem informasi, maupun penguatan kelembagaan kolaboratif.

Dengan demikian, Kolaborasi Manajemen Rantai Pasok merupakan pendekatan strategis yang menekankan integrasi kolaboratif antar pelaku rantai pasok melalui *information sharing*, *partnership*, *trust*, *coordination*, dan *collaborative network*. Pendekatan ini tidak hanya bertujuan meningkatkan efisiensi operasional rantai pasok, tetapi juga memperkuat keberlanjutan usaha melalui sinergi dan kolaborasi multipihak dalam suatu ekosistem rantai pasok yang terintegrasi. Hal ini sejalan dengan *Sustainable Supply Chain Management* dari Stefan Seuring & Martin Müller (2008) yang menyusun kerangka konseptual yang menghubungkan tujuan ekonomi, lingkungan, dan sosial dalam rantai pasok.

3. Community-Based

Community-Based merupakan pendekatan yang menempatkan komunitas sebagai aktor utama dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi, dan pengelolaan sumber daya secara partisipatif. Pendekatan ini berkembang sebagai respons terhadap keterbatasan model *governance* yang bersifat sentralistik dan top-down, terutama dalam menghadapi permasalahan sosial, ekonomi, dan pembangunan lokal yang memerlukan keterlibatan aktif masyarakat dan berbagai *stakeholder*. Dalam konteks pengembangan ekonomi lokal dan usaha mikro, *community-based* menjadi penting karena mampu mendorong partisipasi, memperkuat kolaborasi, serta membangun mekanisme koordinasi yang lebih adaptif sesuai dengan karakteristik komunitas setempat.

Secara konseptual, *community-based* menekankan bahwa keberhasilan suatu sistem tidak hanya ditentukan oleh peran pemerintah, tetapi juga oleh keterlibatan komunitas, pelaku usaha, lembaga sosial, akademisi, dan *stakeholder* lainnya dalam membangun kolaboratif sesama anggota komunitas. Pendekatan ini memandang komunitas sebagai entitas sosial yang memiliki kapasitas untuk mengelola sumber daya, membangun jejaring kerja sama, serta menciptakan mekanisme koordinasi yang mendukung keberlanjutan pembangunan. Oleh karena itu, *community-based* tidak hanya berorientasi pada penguatan institusi formal, tetapi juga pada penguatan relasi sosial, partisipasi masyarakat, dan kapasitas kolektif komunitas.

Salah satu konsep utama dalam *community-based* adalah *collective action*, yang merupakan tindakan bersama yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan kolektif yang tidak dapat dicapai secara efektif apabila dilakukan secara individual. Dalam konteks usaha mikro, *collective action* dapat diwujudkan melalui kerja sama antar pelaku usaha dalam pengadaan bahan baku, distribusi produk, pemasaran bersama, pertukaran

informasi, hingga pengembangan jejaring usaha. Pendekatan *collective action* menjadi penting karena sebagian besar usaha mikro memiliki keterbatasan sumber daya, sehingga membutuhkan kerja sama dan dukungan kolektif untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

Community-based juga berkaitan erat dengan *local institutional strengthening* atau penguatan kelembagaan lokal. Kelembagaan lokal berfungsi sebagai mekanisme koordinasi sosial yang mengatur hubungan antar anggota komunitas dan stakeholder dalam suatu sistem kolaboratif. Penguatan kelembagaan lokal mencakup peningkatan kapasitas organisasi komunitas, pengembangan aturan bersama, penguatan kepemimpinan lokal, serta pembentukan mekanisme koordinasi dan komunikasi yang efektif. Dalam konteks usaha mikro, kelembagaan lokal yang dimaksud adalah Lembaga Rukun Warga (RW) yang telah ada. Keberadaan RW yang kuat mampu memperkuat stabilitas jaringan usaha, meningkatkan partisipasi anggota, serta mendorong keberlanjutan program pengembangan ekonomi masyarakat tingkat RW.

Dalam implementasinya, *community-based* menekankan prinsip partisipasi, kolaborasi, transparansi, dan pemberdayaan komunitas. Pendekatan ini memandang bahwa komunitas RW memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kapasitas sosial yang dapat menjadi modal penting dalam pengembangan sistem yang lebih berkelanjutan. Oleh karena itu, keberhasilan rantai pasok berbasis komunitas sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan masyarakat, kualitas hubungan antar stakeholder, serta efektivitas kelembagaan RW dalam menjalankan fungsi koordinasi dan pengambilan keputusan.

Dalam konteks penelitian ini, *community-based* menjadi landasan penting dalam pengembangan *collaborative* Manajemen Rantai Pasok pada usaha mikro. Pendekatan rantai pasok UMKM berbasis komunitas RW memungkinkan terbentuknya mekanisme koordinasi yang lebih partisipatif, penguatan kolaborasi antar pelaku rantai pasok, serta integrasi stakeholder dalam mendukung keberlanjutan usaha mikro.

4. Analisis SWOT, IFAS, dan EFAS sebagai Dasar Penyusunan Strategi

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisis strategis untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efektivitas manajemen rantai pasok serta keberlangsungan usaha UMKM. Dalam implementasinya, analisis SWOT dioperasionalkan melalui penyusunan matriks *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS) untuk memberikan penilaian yang lebih sistematis terhadap faktor-faktor strategis yang telah diidentifikasi.

Pendekatan ini mengacu pada kerangka analisis strategis yang dikemukakan oleh Fred R. David (2017) yang menjelaskan bahwa evaluasi faktor internal dan eksternal dapat dilakukan melalui pemberian bobot dan rating untuk mengukur tingkat kepentingan dan kondisi faktor strategis. Pendekatan serupa juga dikemukakan oleh Freddy Rangkuti (2018) yang menekankan bahwa matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi faktor strategis secara terstruktur sebagai dasar perumusan strategi.

Secara konseptual, IFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor internal yang mencerminkan kekuatan dan kelemahan organisasi atau usaha, sedangkan EFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal yang mencerminkan peluang dan ancaman dari lingkungan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti tidak hanya mengidentifikasi faktor-faktor strategis secara kualitatif, tetapi juga memberikan pembobotan dan tingkat kepentingan relatif terhadap masing-masing faktor.

Dalam penelitian ini, proses penyusunan IFAS dan EFAS dilakukan melalui empat tahapan analisis, yaitu *scanning, monitoring, forecasting, dan assessing*. Tahap *scanning* dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis berdasarkan hasil wawancara

mendalam dan observasi lapangan. Tahap *monitoring* dilakukan dengan menetapkan indikator kunci atau *key factor indicators* (KFI) yang relevan dengan efektivitas rantai pasok UMKM. Penetapan KFI ini dilakukan verifikasi pada *focus group discussion* (FGD).

Selanjutnya, tahap *forecasting* digunakan untuk mengelompokkan faktor-faktor tersebut ke dalam kategori kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Tahap terakhir, yaitu *assessing*, dilakukan untuk menilai tingkat kepentingan relatif masing-masing faktor terhadap permasalahan penelitian.

Research Gap

Kajian akademik mengenai usaha mikro di Kota Cimahi masih sangat terbatas dan belum banyak dikaji dari perspektif manajemen rantai pasok. Penelitian yang ada umumnya berfokus pada pemberdayaan usaha mikro, pengembangan produk lokal, atau kebijakan pemerintah daerah, namun belum mengkaji bagaimana aktivitas produksi, distribusi, dan koordinasi ekonomi pada tingkat komunitas RW dapat membentuk suatu sistem rantai pasok yang terintegrasi.

Selain itu, belum terdapat penelitian yang mengintegrasikan hubungan antara pelaku usaha mikro, warung lokal, koperasi atau usaha bersama (UB), serta kelembagaan Rukun Warga (RW) dalam satu kerangka manajemen rantai pasok komunitas. Kajian terdahulu yang dilakukan peneliti tentang SCM lebih focus pada efisiensi usaha UMKM secara individual. Demikian juga kajian tentang collaborative SCM kebanyakan focus pada perusahaan besar. Kajian tentang Community development pada komunitas kebanyakan tidak membahas supply chain, serta governance lokal tidak terintegrasi dengan SCM. Demikian juga kebijakan yang dilakukan Pemkot Cimahi dengan program OPOR, selama ini lebih banyak dipahami sebagai program pengembangan produk unggulan wilayah, tetapi belum dianalisis sebagai basis pembentukan sistem supply chain berbasis komunitas RW.

Dengan demikian research gap penelitian ini terletak pada belum adanya strategi pengembangan Supply Chain Management yang menempatkan komunitas RW sebagai local supply chain governance unit dalam mengintegrasikan pengadaan, produksi, distribusi, dan koordinasi informasi pada usaha mikro.. Penjelasan research gap diatas dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel. Research Gap Penelitian

Fokus Penelitian Terdahulu	Temuan Utama	Keterbatasan
Supply Chain Management pada UMKM	Fokus pada efisiensi operasional, distribusi, dan pengendalian biaya	Belum mengintegrasikan aspek governance komunitas
Collaborative Supply Chain Management	Menekankan information sharing dan partnership	Lebih banyak diterapkan pada perusahaan besar dan manufaktur
Community Development dan Pemberdayaan UMKM	Menekankan penguatan komunitas dan modal sosial	Belum menghubungkan komunitas dengan sistem rantai pasok
Governance Lokal	Fokus pada partisipasi masyarakat dan kelembagaan lokal	Belum diposisikan sebagai mekanisme koordinasi supply chain

KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN

Dalam kerangka ini, manajemen rantai pasok tidak dipahami semata sebagai pengelolaan aliran barang secara teknis, melainkan sebagai **mekanisme koordinasi sosial ekonomi** yang menghubungkan proses pengadaan bahan baku, produksi, distribusi, serta aliran informasi dan permintaan pasar di antara pelaku usaha lokal. Oleh karena itu efektivitas mekanisme tersebut sangat dipengaruhi oleh dinamika modal sosial dan kapasitas kelembagaan pada tingkat RW. Pendekatan *Community-Based Development (CBD)* memberikan landasan konseptual untuk memahami RW sebagai bagian dari sistem ekonomi komunitas, di mana warga tidak hanya berperan sebagai pelaku usaha, tetapi juga sebagai konsumen, penyedia sumber daya, dan aktor sosial. Dalam perspektif ini, keberhasilan aktivitas ekonomi tidak hanya ditentukan oleh efisiensi teknis, tetapi juga oleh tingkat partisipasi, rasa memiliki, serta kemampuan komunitas dalam mengelola sumber daya secara kolektif. Dengan demikian, integrasi rantai pasok usaha mikro berbasis RW sangat bergantung pada kemampuan komunitas untuk memanfaatkan modal sosial sebagai mekanisme koordinasi alternatif terhadap keterbatasan struktur formal. Berdasarkan kerangka tersebut, keberlangsungan usaha usaha mikro dipahami sebagai **konsekuensi sosial-ekonomi** dari bekerjanya mekanisme manajemen rantai pasok yang terintegrasi secara sosial dan kelembagaan. Kerangka pemikiran penelitian ini memandang bahwa **manajemen rantai pasok berfungsi sebagai mekanisme integratif** yang menjembatani konteks sosial komunitas dengan aktivitas ekonomi usaha mikro.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus untuk memahami fenomena sosial, khususnya sinergi rantai pasok di tingkat RW, secara mendalam dan kontekstual. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi terhadap persepsi, interaksi, dan praktik yang tidak dapat ditangkap melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian kualitatif memberikan keleluasaan bagi peneliti untuk menggali dinamika proses, konteks, dan makna dari pengalaman para informan. Dalam konteks usaha mikro di tingkat RW, fenomena seperti kolaborasi, kepercayaan sosial, pola distribusi lokal, merupakan fenomena yang bersifat kompleks dan membutuhkan pemahaman mendalam. Terdapat beberapa alasan kuat mengapa metode kualitatif dipilih sebagai pendekatan penelitian ini, diantaranya 1) Fenomena bersifat kompleks dan kontekstual, 2) tujuan penelitian bersifat eksploratif dan eksplanatif, 3) adanya kebutuhan memahami perspektif pelaku, 4) minimnya penelitian terdahulu tentang rantai pasok pada komunitas RW sehingga pendekatan kualitatif diperlukan untuk menggali informasi baru.

Penelitian ini termasuk dalam kategori *explanatory case study*, dengan pendekatan kualitatif – bertujuan menjelaskan *bagaimana dan mengapa* hubungan antar-aktor dan proses dalam rantai pasok RW terbentuk, bukan menguji hubungan variabel secara statistik. Desain studi kasus dipilih karena penelitian ini mempelajari fenomena kontemporer (*supply chain* berbasis RW) dalam konteks nyata. Penelitian dilakukan melalui studi kasus tunggal (*single case study*) dengan program pemberdayaan usaha mikro Pemerintah Kota Cimahi sebagai **kasus utama**, dan dipilih usaha mikro pada industri makanan. Dengan desain ini, fokus analisis tetap berada pada pemahaman mekanisme manajemen rantai pasok berbasis komunitas RW dalam satu konteks kasus yang sama, sementara variasi antar RW diperlakukan sebagai bagian dari kompleksitas internal kasus, bukan sebagai kasus yang berdiri sendiri. Studi kasus tunggal (*single case study*) dipilih karena penelitian ingin memahami secara mendalam satu kasus spesifik, yaitu: memilih satu komoditi produk.

Penelitian berlokasi di Kota Cimahi, dan sebagai subyek penelitian dipilih usaha mikro binaan Pemerintah Kota Cimahi yang terlibat pada program pemberdayaan dan komunitas RW.

Sampel untuk penelitian studi kasus tunggal ini akan menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria tertentu. Penelitian ini akan mengkaji satu **komoditi** sebagai unit analisis dengan informan berupa pelaku-pelaku usaha mikro yang bergerak di komoditi tersebut. Pendekatan *single case study* juga memungkinkan peneliti membandingkan **efektivitas supply chain** antar usaha mikro pada komoditi yang sama

Berdasarkan karakteristik usaha dan keterlibatannya dalam jaringan ekonomi komunitas, informan penelitian dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama, yaitu: 1) Pelaku usaha berbasis komunitas, yaitu usaha yang berkembang dalam kerangka organisasi komunitas seperti Kelompok Wanita Tani (KWT) yang melibatkan partisipasi warga dalam kegiatan produksi maupun distribusi; 2) Pelaku usaha individu, yaitu usaha mikro yang dijalankan secara mandiri oleh pemilik usaha dengan pola produksi rumah tangga dan jaringan distribusi yang relatif terbatas; dan Aktor kelembagaan komunitas, yaitu tokoh atau pengurus wilayah yang memiliki peran dalam mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat pada tingkat komunitas RW.

Keberagaman karakteristik usaha tersebut memberikan gambaran mengenai variasi pola pengelolaan usaha serta hubungan antar pelaku ekonomi lokal dalam sistem rantai pasok usaha mikro di Kota Cimahi. Dengan demikian, unit analisis dalam penelitian ini bukan semata-mata masing-masing usaha secara individual, melainkan mekanisme manajemen rantai pasok yang terbentuk melalui interaksi antara pelaku usaha, komunitas RW, dan aktor kelembagaan lokal dalam konteks program pemberdayaan yang dilakukan Pemerintah Kota Cimahi. Keberadaan delapan informan digunakan untuk merekonstruksi bagaimana aliran bahan baku, proses produksi, distribusi, serta dukungan komunitas bekerja dalam satu ekosistem ekonomi lokal.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, dokumentasi, observasi dan divalidasi dengan focus group discussion (FGD). Peserta FGD berjumlah 10 orang yang terdiri atas beberapa unsur, yaitu pengambil kebijakan di bidang UMKM Pemkot Cimahi, Himpunan UMKM Kota Cimahi, dan perwakilan informan. Analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, triangulasi, analisis *Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat* (SWOT), analisis *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS), serta sintesis penyusunan strategi.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

1 Kondisi rantai pasok usaha mikro

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi rantai pasok pada usaha mikro masih menghadapi berbagai permasalahan yang memengaruhi efektivitas operasional dan keberlanjutan usaha. Permasalahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis distribusi barang, tetapi juga mencakup koordinasi antar pelaku usaha, keterbatasan informasi, pemanfaatan teknologi, pemasaran, hingga kelembagaan pendukung. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem rantai pasok usaha mikro masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara optimal.

Salah satu permasalahan utama yang ditemukan adalah ketidakstabilan pasokan bahan baku. Sebagian besar pelaku usaha mikro masih bergantung pada supplier tertentu dengan kapasitas pasokan yang terbatas. Kondisi tersebut menyebabkan usaha mikro sering mengalami keterlambatan bahan baku, fluktuasi harga, dan ketidakpastian kualitas produk. Selain itu, keterbatasan modal usaha juga menyebabkan pelaku usaha mikro belum mampu melakukan pengadaan bahan baku dalam jumlah besar untuk menjaga stabilitas produksi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara usaha mikro dan supplier masih bersifat transaksional jangka pendek, sehingga belum terbentuk pola kemitraan rantai pasok yang berkelanjutan. Akibatnya, proses pengadaan bahan baku menjadi rentan terhadap perubahan pasar dan gangguan distribusi.

Pada aspek distribusi, usaha mikro masih menghadapi keterbatasan sistem logistik dan jaringan distribusi pasar. Sebagian besar distribusi produk masih dilakukan secara sederhana dan belum didukung oleh sistem manajemen distribusi yang terintegrasi. Keterbatasan sarana transportasi, biaya logistik yang relatif tinggi, serta belum optimalnya jaringan pemasaran menyebabkan distribusi produk usaha belum mampu menjangkau pasar secara luas.

Selain itu, koordinasi distribusi antar pelaku usaha juga masih rendah. Banyak usaha mikro menjalankan aktivitas distribusi secara individual tanpa adanya mekanisme kolaboratif dalam pengiriman produk maupun pengembangan jaringan distribusi bersama. Kondisi tersebut menyebabkan efisiensi distribusi belum optimal dan daya saing produk masih relatif terbatas.

Penelitian juga menemukan bahwa koordinasi antar pelaku rantai pasok masih belum berjalan secara efektif. Hubungan antara supplier, produsen, distributor, dan pelaku pemasaran cenderung berjalan sendiri-sendiri tanpa adanya sistem koordinasi yang terintegrasi. Keterbatasan komunikasi antar pelaku usaha menyebabkan proses pengambilan keputusan rantai pasok menjadi kurang responsif terhadap perubahan pasar.

Selain itu, belum adanya mekanisme koordinasi berbasis komunitas menyebabkan kolaborasi antar pelaku usaha masih bersifat informal dan belum terorganisasi secara sistematis. Kondisi ini menghambat terbentuknya collaborative rantai pasok yang mampu meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan usaha secara kolektif.

Aspek informasi menjadi salah satu kendala penting dalam pengelolaan rantai pasok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha mikro belum memiliki sistem informasi yang terintegrasi dalam pengelolaan produksi, persediaan, distribusi, maupun pemasaran. Informasi terkait permintaan pasar, ketersediaan bahan baku, dan distribusi produk masih dikelola secara manual dan terbatas.

Kondisi tersebut menyebabkan keterlambatan pengambilan keputusan, rendahnya akurasi perencanaan produksi, dan lemahnya respons terhadap perubahan kebutuhan pasar. Selain itu, keterbatasan information sharing antar pelaku usaha juga menyebabkan koordinasi rantai pasok menjadi kurang efektif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan rantai pasok usaha mikro masih relatif rendah. Sebagian besar pelaku usaha masih menggunakan sistem operasional konvensional, baik dalam proses produksi, pencatatan persediaan, distribusi, maupun pemasaran produk. Rendahnya literasi digital, keterbatasan sumber daya manusia, dan keterbatasan investasi teknologi menjadi faktor utama yang menghambat transformasi digital usaha mikro.

Pada aspek pemasaran, penelitian menemukan bahwa sebagian besar usaha mikro masih menghadapi keterbatasan akses pasar dan rendahnya kemampuan pemasaran produk. Aktivitas pemasaran masih didominasi oleh pola pemasaran lokal dengan jaringan pasar yang terbatas. Selain itu, kemampuan branding, promosi digital, dan pengembangan jaringan pemasaran modern masih belum optimal.

Kondisi tersebut menyebabkan daya saing produk usaha mikro relatif rendah dibandingkan produk yang telah memiliki sistem pemasaran dan distribusi yang lebih terintegrasi. Keterbatasan pemasaran juga berdampak pada rendahnya stabilitas permintaan pasar dan terbatasnya peluang pengembangan usaha.

Penelitian juga menunjukkan bahwa kelembagaan komunitas RW masih belum berfungsi secara optimal sebagai mekanisme koordinasi rantai pasok. Meskipun terdapat komunitas atau kelompok usaha, sebagian besar masih berfokus pada aktivitas administratif dan belum berperan secara strategis dalam membangun collaborative rantai pasok antar pelaku usaha mikro. Kondisi tersebut menyebabkan pengembangan rantai pasok usaha mikro berjalan secara parsial dan belum mampu menciptakan ekosistem kolaboratif yang berkelanjutan.

Diskusi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa permasalahan rantai pasok usaha mikro tidak hanya bersifat operasional, tetapi juga berkaitan dengan lemahnya collaborative governance dan rendahnya integrasi antar stakeholder. Kondisi ini memperlihatkan bahwa penguatan rantai pasok usaha mikro memerlukan pendekatan yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi logistik, tetapi juga pada penguatan kolaborasi, koordinasi, information sharing, dan kelembagaan komunitas.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan manajemen rantai pasok pada usaha mikro sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun *collaborative network* antar pelaku usaha dan stakeholder pendukung. Dalam konteks ini, *community-based collaborative supply chain management* menjadi penting sebagai pendekatan strategis untuk memperkuat koordinasi, integrasi rantai pasok, dan keberlanjutan usaha mikro secara kolektif. Temuan ini sejalan dengan perspektif collective action dan local institutional governance yang dikembangkan oleh Ostrom (1990), yang menekankan pentingnya kelembagaan lokal dalam mengelola sumber daya dan koordinasi secara kolektif.

2. Analisis Faktor Strategis

Analisis faktor strategis dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan collaborative Manajemen Rantai Pasok pada usaha mikro. Analisis ini digunakan untuk memahami kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) yang dihadapi usaha mikro dalam membangun sistem rantai pasok yang kolaboratif dan berkelanjutan. Hasil identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal pada analisis SWOT adalah sebagai berikut:

Strengths

- 1) Mayoritas usaha mikro telah memiliki legalitas usaha seperti Nomor Induk Berusaha (NIB), sertifikat halal, dan izin produksi rumah tangga (IPRT).
- 2) Produk yang dihasilkan telah memiliki standar kualitas yang relatif konsisten melalui penggunaan resep dan prosedur produksi baku
- 3) Beberapa usaha berbasis komunitas memanfaatkan bahan baku lokal yang berasal dari kebun kelompok usaha seperti Kelompok Wanita Tani.
- 4) Tingginya solidaritas komunitas yang memungkinkan keterlibatan anggota masyarakat dalam kegiatan produksi maupun pemasaran produk.
- 5) Adanya kemampuan adaptasi dan inovasi produk yang dilakukan oleh pelaku usaha mikro dalam mengembangkan variasi produk.

Weaknesses

- 1) Sistem manajemen usaha masih bersifat tradisional dengan pencatatan stok dan keuangan yang sebagian besar masih dilakukan secara manual.
- 2) Teknologi produksi yang digunakan masih sederhana sehingga kapasitas produksi relatif terbatas.
- 3) Keterbatasan fasilitas produksi dan lahan usaha terutama pada usaha berbasis rumah tangga.
- 4) Ketergantungan terhadap tenaga kerja keluarga atau anggota komunitas yang tidak selalu tersedia secara tetap.
- 5) Pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran produk masih relatif rendah.

Opportunities

- 1) Dukungan pemerintah daerah melalui Program Pemberdayaan Usaha Mikro yang memberikan fasilitas promosi dan pembinaan bagi usaha mikro.

- 2) Perkembangan pemasaran digital yang membuka peluang perluasan pasar bagi produk usaha mikro.
- 3) Meningkatnya minat masyarakat terhadap produk lokal dan produk makanan berbasis bahan alami.
- 4) Potensi pengembangan kemitraan antar pelaku usaha melalui jaringan komunitas RW mikro.

Threats

- 1) Persaingan dengan produk serupa dari pelaku usaha lain maupun industri skala yang lebih besar.
- 2) Karakteristik produk makanan yang memiliki masa simpan relatif pendek sehingga memerlukan sistem distribusi yang cepat.
- 3) Fluktuasi harga bahan baku yang dapat mempengaruhi biaya produksi.
- 4) Ketergantungan pada sistem penjualan konsinyasi yang dapat memperlambat perputaran modal usaha.

Diskusi

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa pengembangan *collaborative supply chain management* pada usaha mikro memiliki potensi yang cukup besar apabila didukung oleh penguatan koordinasi, kolaborasi stakeholder, dan integrasi kelembagaan komunitas RW. Kekuatan berupa modal sosial komunitas RW dan fleksibilitas usaha dapat menjadi fondasi dalam membangun *collaborative network* yang lebih terintegrasi.

Namun demikian, kelemahan internal seperti rendahnya integrasi informasi, keterbatasan teknologi, dan lemahnya koordinasi supply chain menunjukkan perlunya penguatan governance berbasis komunitas sebagai mekanisme strategis dalam mendukung keberlanjutan usaha mikro. Di sisi lain, peluang perkembangan teknologi digital dan dukungan kebijakan pemerintah dapat dimanfaatkan untuk memperkuat *collaborative supply chain* berbasis komunitas.

3. Analisis IFAS dan EFAS

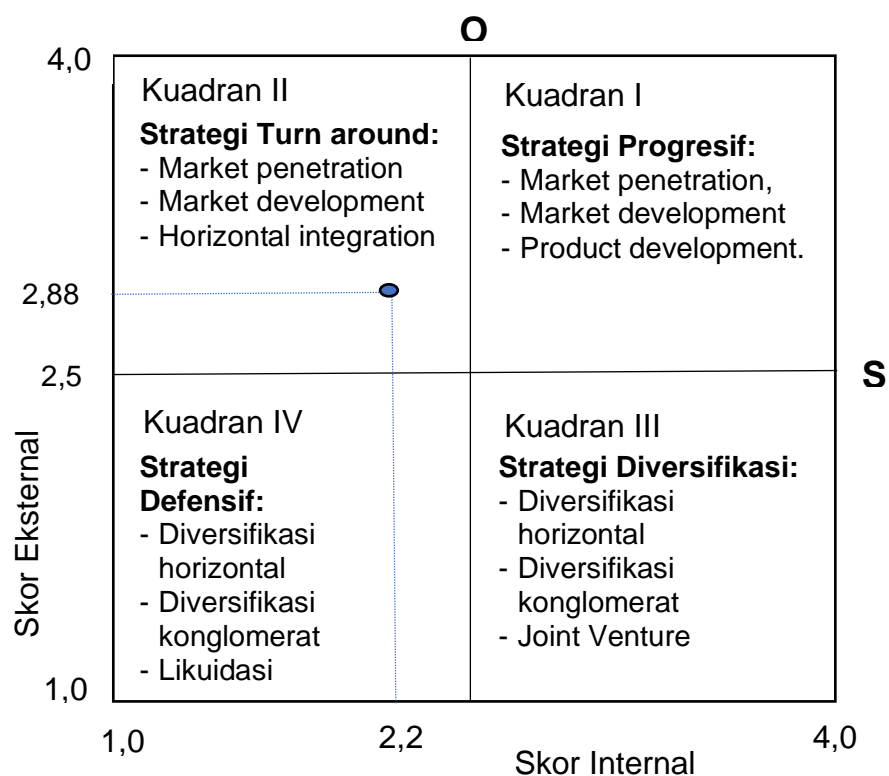
Untuk memberikan penilaian yang lebih sistematis terhadap faktor-faktor internal eksternal, digunakan matriks IFAS dan EFAS, di mana setiap faktor diberikan bobot dan rating untuk menunjukkan tingkat kepentingan dan kondisi aktualnya. Hasil penilaian dan pembobotan faktor-faktor tersebut, terdapat dalam matriks berikut:

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
1	Modal sosial komunitas yang kuat	0.10	4	0.40
2	Adanya usaha berbasis kelompok (KWT)	0.08	3	0.24
3	Produk telah memiliki sertifikasi (Halal, NIB)	0.07	3	0.21
4	Produksi skala kecil	0.12	2	0.24
5	Teknologi produksi sederhana	0.10	2	0.20
6	Tidak ada koordinasi antar pelaku usaha	0.15	1	0.15
7	Pengadaan bahan baku dilakukan secara individual	0.12	2	0.24
8	Sistem pencatatan usaha masih manual	0.10	2	0.20
9	Kapasitas usaha terbatas	0.08	2	0.16
10	Peran kelembagaan lokal belum optimal	0.08	2	0.16
	Total	1.00		2.20

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
1	Dukungan Program OPOR	0.15	4	0.60
2	Potensi pasar lokal komunitas	0.12	3	0.36
3	Dukungan bazar pemerintah	0.10	3	0.30
4	Perkembangan digital marketing	0.10	3	0.30
5	Jaringan sosial warga	0.13	4	0.52
6	Fragmentasi rantai pasok	0.12	2	0.24
7	Ketergantungan pada supplier eksternal	0.10	2	0.20
8	Persaingan produk sejenis	0.08	2	0.16
9	Pasar yang tidak stabil	0.10	2	0.20
	Total	1.00		2.88

Hasil perhitungan matriks IFAS menunjukkan bahwa nilai total skor internal usaha mikro sebesar **2,20**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kondisi internal usaha mikro masih didominasi oleh berbagai kelemahan struktural yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan rantai pasok dan keberlangsungan usaha. Posisi nilai yang berada di bawah titik tengah matriks internal mengindikasikan bahwa kekuatan internal yang dimiliki usaha mikro belum mampu mengimbangi kompleksitas permasalahan yang di hadapi dalam aktivitas pengadaan bahan baku, produksi, distribusi, maupun koordinasi usaha antar pelaku usaha mikro.

Hasil perhitungan matriks EFAS menunjukkan bahwa nilai total skor eksternal usaha mikro sebesar **2,88**. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan eksternal relatif memberikan peluang yang cukup kuat bagi pengembangan rantai pasok dan keberlangsungan usaha usaha mikro. Peluang tersebut terutama bersumber dari dukungan Pemerintah Kota Cimahi, fasilitasi bazar pemerintah daerah, perkembangan pemasaran digital, potensi pasar lokal komunitas, serta jaringan sosial warga yang dapat dimanfaatkan sebagai basis distribusi produk. Kedua nilai IFAS dan EFAS tersebut selanjutnya digunakan untuk menentukan posisi strategis usaha mikro pada matriks *Grand Strategy* usaha mikro.



Sumber: Dibuat peneliti, dari Rangkuti (2018)

Berdasar kedua nilai IFAS dan EFAS tersebut, dapat digambarkan dalam matrik grand strategi berada pada **Kuadran II**, yaitu kuadran **Weakness–Opportunity (WO)**. Posisi pada Kuadran II menunjukkan bahwa UMKM memiliki peluang eksternal yang besar, namun belum mampu memanfaatkannya secara optimal karena adanya berbagai kelemahan internal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa strategi yang paling relevan adalah strategi *turn around* yang berfokus pada pemanfaatan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal. Dalam konteks penelitian ini, kelemahan utama terletak pada keterbatasan kapasitas usaha, penggunaan teknologi produksi yang masih sederhana, serta belum terbentuknya mekanisme koordinasi antar pelaku usaha. Di sisi lain, peluang eksternal yang tersedia, seperti dukungan Pemerintah Kota Cimahi, potensi pasar lokal, serta kekuatan jaringan sosial komunitas, memberikan ruang bagi pengembangan strategi berbasis kolaborasi.

Berdasarkan posisi tersebut, strategi yang dikembangkan dalam penelitian ini mengarah pada pendekatan **Weakness–Opportunity (WO)**, yang dalam analisis SWOT yang telah dilakukan peneliti terdiri atas:

- Mengembangkan sistem pengadaan bahan baku secara kolektif untuk mengatasi keterbatasan kapasitas dan efisiensi biaya
- Mendorong kolaborasi produksi antar pelaku usaha untuk meningkatkan kapasitas produksi
- Mengembangkan pemasaran digital berbasis komunitas RW untuk memperluas jangkauan pasar
- Membangun mekanisme koordinasi berbasis komunitas RW untuk mengintegrasikan aktivitas rantai pasok.
- Memperkuat peran kelembagaan lokal (RW/KWT) sebagai fasilitator koordinasi usaha.

Strategi tersebut tidak hanya bersifat operasional, tetapi menunjukkan pola intervensi yang mengarah pada pembentukan mekanisme sistemik dalam pengelolaan rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW, yang menempatkan komunitas RW sebagai simpul koordinasi dalam integrasi rantai pasok usaha mikro.

Dalam konteks tersebut, strategi *Weakness–Opportunity (WO)* yang dihasilkan tidak cukup diimplementasikan dalam bentuk tindakan parsial, melainkan perlu ditransformasikan ke dalam suatu strategi sistemik yang mampu mengintegrasikan seluruh aktivitas rantai pasok dalam satu kerangka yang terkoordinasi.

Diskusi

Kelemahan utama yang diidentifikasi dalam matriks IFAS, seperti keterbatasan kapasitas produksi, penggunaan teknologi yang masih sederhana, serta belum adanya koordinasi antar pelaku usaha, adalah sebagai kondisi yang nyata di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat potensi modal sosial komunitas yang kuat, potensi tersebut belum dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung aktivitas ekonomi. Di sisi lain, faktor peluang yang telah diidentifikasi dalam analisis EFAS, seperti dukungan program Pemerintah Kota, potensi pasar lokal, serta perkembangan pemasaran digital, juga adalah sebagai peluang yang nyata. Namun demikian, peluang tersebut belum dapat dimanfaatkan secara optimal akibat keterbatasan internal yang dimiliki oleh pelaku usaha.

Hasil analisis menunjukkan bahwa usaha mikro memiliki potensi pengembangan yang cukup besar, namun masih menghadapi berbagai kendala struktural dan operasional yang memerlukan penguatan strategi kolaboratif. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan supply chain usaha mikro tidak hanya ditentukan oleh efisiensi operasional, tetapi juga oleh kemampuan membangun kolaborasi multipihak, memperkuat kelembagaan komunitas, dan mengintegrasikan stakeholder dalam suatu sistem governance yang kolaboratif dan berkelanjutan.

Kerja sama antar pelaku usaha sebagai solusi yang relevan untuk mengatasi keterbatasan yang dihadapi. Pengadaan bahan baku secara bersama, kolaborasi dalam produksi, serta kerja sama dalam pemasaran berpotensi meningkatkan efisiensi dan kapasitas usaha. Namun demikian, kerja sama tersebut tidak dapat berjalan secara spontan, melainkan memerlukan suatu mekanisme koordinasi yang terstruktur serta adanya peran fasilitator, baik dari komunitas maupun dari pihak eksternal. Temuan ini memperkuat hasil analisis SWOT yang menempatkan strategi *Weakness–Opportunity (WO)* sebagai pendekatan yang paling relevan, di mana peluang eksternal dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan internal melalui penguatan sistem koordinasi.

4. Strategi Pengembangan Rantai Pasok Usaha Mikro Berbasis Komunitas RW

Strategi WO yang dihasilkan di atas, tidak hanya berhenti pada tataran konseptual, tetapi juga perlu diterjemahkan ke dalam mekanisme implementasi yang lebih operasional. Operasionalisasi strategi WO tersebut ini tidak dimaksudkan sebagai panduan teknis administratif yang bersifat *rigid*, melainkan sebagai kerangka implementatif yang menjelaskan bagaimana mekanisme koordinasi, integrasi, pada komunitas RW dapat dijalankan dalam pengembangan rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW. Dengan demikian, operasionalisasi strategi berfungsi sebagai jembatan antara konseptual dengan konteks implementasi empiris pada pengembangan usaha berbasis komunitas RW di Kota Cimahi.

Berdasarkan grand strategi WO, maka strategi pengembangan rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW dapat dilakukan melalui penguatan mekanisme koordinasi pada tiga aliran utama dalam manajemen rantai pasok, yaitu aliran bahan baku (*upstream*), aliran proses produksi (*internal process*), serta aliran distribusi dan informasi (*downstream*).

1). Penguatan Manajemen Hulu (*Upstream Supply Management*)

Pada tahap pengadaan bahan baku, strategi pengembangan SCM usaha mikro berbasis komunitas RW menekankan pentingnya mekanisme pengadaan kolektif melalui komunitas RW mikro pada lingkungan RW. Mekanisme pengadaan kolektif dapat dikoordinasikan oleh kelompok usaha komunitas di tingkat RW seperti Kelompok Wanita Tani atau kelompok usaha bersama di tingkat RW. Kelompok ini berperan sebagai agregator yang menghimpun kebutuhan bahan baku dari berbagai pelaku usaha mikro dalam satu wilayah komunitas RW. Dengan cara ini, pembelian bahan baku dapat dilakukan dalam volume yang lebih besar sehingga meningkatkan efisiensi biaya produksi bagi pelaku usaha.

2). Kolaborasi Produksi Berbasis Komunitas RW (*Community Production Collaboration*)

Implikasi operasional kedua dari strategi pengembangan SCM usaha mikro berbasis komunitas RW adalah penguatan kolaborasi produksi antar pelaku usaha dalam satu komunitas RW. Kolaborasi produksi dapat diwujudkan melalui mekanisme kerja bersama antar anggota komunitas RW, terutama pada kegiatan produksi yang bersifat padat karya seperti pengolahan bahan baku, pengemasan produk, maupun pengelolaan pesanan dalam jumlah besar. Melalui kolaborasi ini, pelaku usaha mikro dapat meningkatkan kapasitas produksi secara fleksibel tanpa harus menambah tenaga kerja tetap dalam skala besar. Selain itu, komunitas RW juga dapat mengembangkan konsep **rumah produksi bersama (*shared production facility*)** yang digunakan oleh beberapa pelaku usaha secara bergantian. Fasilitas produksi bersama ini dapat membantu pelaku usaha mikro memenuhi standar produksi yang lebih baik serta meningkatkan efisiensi penggunaan peralatan produksi.

3). Penguatan Sistem Distribusi Berbasis Komunitas RW (*Community-Based Distribution*)

Pada tahap distribusi produk, strategi pengembangan SCM usaha mikro berbasis komunitas RW menekankan pemanfaatan jaringan sosial warga sebagai kanal distribusi lokal. Melalui pendekatan distribusi berbasis komunitas RW, jaringan sosial warga dapat dimanfaatkan

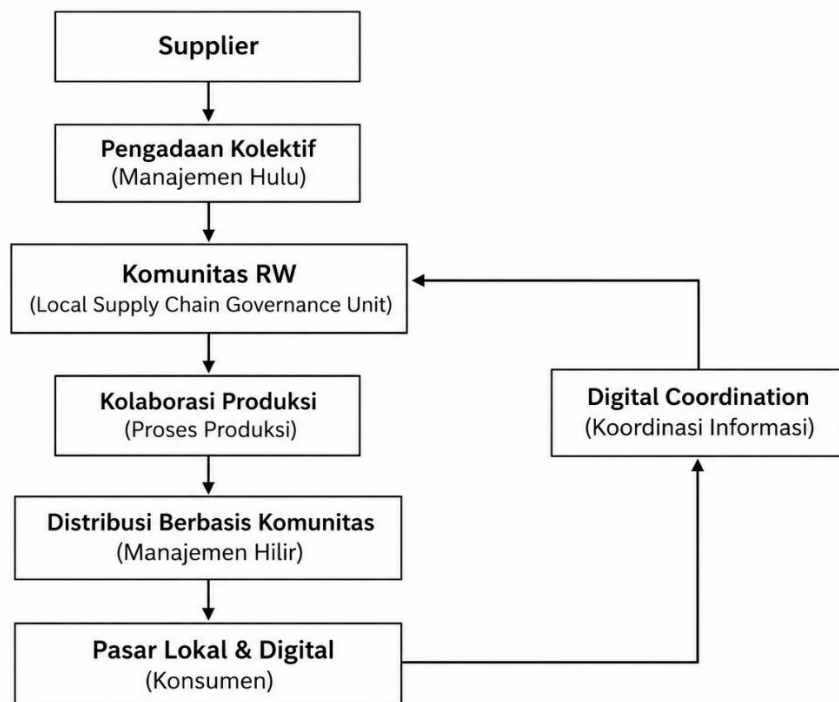
sebagai sistem distribusi produk yang lebih terorganisasi. Warga komunitas RW dapat berperan sebagai *reseller* atau agen distribusi lokal yang membantu memperluas jangkauan pemasaran produk. Dalam konteks ini, hubungan sosial antar warga menjadi modal penting yang dapat memperkuat jaringan distribusi produk usaha mikro. Selain itu, komunitas RW juga dapat mengembangkan **pusat logistik komunitas RW** (*community logistics hub*) yang berfungsi sebagai titik pengumpulan produk dari berbagai pelaku usaha mikro sebelum didistribusikan kepada konsumen. Pusat logistik komunitas RW ini dapat membantu mengoordinasikan distribusi produk secara lebih efisien serta mengurangi biaya transportasi bagi pelaku usaha.

4). Digitalisasi Koordinasi Rantai Pasok (*Digital Supply Chain Coordination*)

Implikasi operasional terakhir dari strategi pengembangan SCM usaha mikro berbasis komunitas RW adalah penerapan digitalisasi sederhana dalam pengelolaan informasi rantai pasok. Digitalisasi sederhana dapat diterapkan melalui penggunaan aplikasi pencatatan stok, sistem pencatatan penjualan digital, serta pemanfaatan media sosial sebagai sarana pemasaran produk. Selain itu, komunitas RW juga dapat menggunakan platform komunikasi digital seperti grup pesan atau *marketplace* komunitas untuk mengoordinasikan pesanan produk serta pertukaran informasi antar pelaku usaha. Penerapan digitalisasi ini berperan penting dalam meningkatkan visibilitas rantai pasok serta memudahkan koordinasi antar pelaku usaha dalam komunitas. Dengan adanya sistem informasi yang lebih terintegrasi, pelaku usaha mikro dapat mengelola aktivitas produksi dan distribusi secara lebih efisien serta merespons permintaan pasar dengan lebih cepat.

Framework Strategi Rantai Pasok Berbasis Komunitas RW

Strategi pengembangan rantai pasok usaha mikro berbasis komunitas RW tersebut dapat diilustrasikan pada framework berikut:



Sumber: Dibuat peneliti (2026)

Diskusi

Keempat strategi tersebut menunjukkan bahwa penguatan manajemen rantai pasok usaha mikro tidak hanya bergantung pada peningkatan kapasitas usaha secara individual, tetapi juga memerlukan mekanisme koordinasi kolektif yang mampu mengintegrasikan berbagai sumber daya komunitas dalam satu sistem rantai pasok yang lebih terorganisasi. Oleh karena itu, strategi penguatan manajemen hulu, kolaborasi produksi berbasis komunitas rw, penguatan sistem distribusi berbasis komunitas rw, dan digitalisasi koordinasi rantai pasok. menjadi fondasi dalam pengembangan strategi yang sangat relevan untuk mengembangkan manajemen rantai pasok berbasis komunitas pada tingkat Rukun Warga.

Temuan ini sejalan dengan Fauzan & Sudrajat (2025) yang menemukan bahwa UMKM di Jawa Barat masih menghadapi keterbatasan integrasi informasi rantai pasok. Namun berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menunjukkan bahwa kelembagaan RW dapat berfungsi sebagai mekanisme koordinasi alternatif dalam mengatasi fragmentasi rantai pasok.

Sintesis

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas rantai pasok usaha mikro tidak hanya ditentukan oleh efisiensi operasional sebagaimana dijelaskan dalam teori Supply Chain Management tradisional, tetapi juga oleh kemampuan komunitas lokal dalam membangun mekanisme koordinasi, kepercayaan, dan kolaborasi antar pelaku usaha. Dalam konteks ini, komunitas RW berfungsi sebagai local governance unit yang mampu mengurangi fragmentasi rantai pasok melalui collective action dan stakeholder collaboration. Temuan ini memperluas perspektif collaborative supply chain management yang selama ini lebih banyak diterapkan pada perusahaan besar menjadi konteks usaha mikro berbasis komunitas lokal.

5. Novelty dan Kontribusi Penelitian

Penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) dalam pengembangan strategi *Supply Chain Management* (SCM) pada konteks usaha mikro melalui pendekatan kolaborasi rantai pasok berbasis komunitas RW. Penelitian ini menghasilkan strategi SCM berbasis komunitas RW yang menempatkan RW sebagai local supply chain governance unit untuk mengintegrasikan pengadaan, produksi, distribusi, dan koordinasi informasi pada usaha mikro.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan strategi kolaborasi rantai pasok yang mengintegrasikan komunitas lokal (RW), kolaborasi multipihak, dan keberlanjutan usaha mikro dalam satu kerangka implementatif. Strategi yang dikembangkan tidak hanya menekankan integrasi aliran barang dan informasi, tetapi juga memperkuat *stakeholder collaboration*, *collective action*, dan penguatan kelembagaan komunitas RW sebagai fondasi keberlanjutan rantai pasok usaha mikro di tingkat RW.

Temuan penelitian ini memperluas konsep collaborative supply chain management yang selama ini lebih banyak diterapkan pada perusahaan besar (Cao & Zhang, 2011) dengan menempatkan komunitas RW sebagai local supply chain governance unit yang mengintegrasikan koordinasi, collective action, dan stakeholder collaboration dalam konteks usaha mikro.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep *community-based collaborative supply chain management* serta kontribusi praktis sebagai strategi penguatan keberlanjutan usaha mikro melalui integrasi rantai pasok berbasis komunitas RW. Penelitian ini menghasilkan strategi SCM berbasis komunitas RW yang menempatkan RW sebagai local supply chain governance unit untuk mengintegrasikan pengadaan, produksi, distribusi, dan koordinasi informasi pada usaha mikro.

KESIMPULAN

Temuan utama

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa komunitas RW tidak hanya berfungsi sebagai lingkungan sosial tempat usaha mikro beroperasi, tetapi juga dapat berperan sebagai mekanisme governance lokal yang mengintegrasikan aktivitas rantai pasok. Dengan demikian, penguatan rantai pasok usaha mikro perlu diarahkan pada pembangunan kapasitas komunitas sebagai pusat koordinasi ekonomi lokal yang kolaboratif dan berkelanjutan. Strategi implementasi penguatan rantai pasok usaha mikro dilakukan melalui mekanisme koordinasi pada tiga aliran utama dalam manajemen rantai pasok, yaitu aliran bahan baku (upstream), aliran proses produksi (internal process), serta aliran distribusi dan informasi (downstream).

Kontribusi teoritis

- 1) Penelitian ini memperluas perspektif Supply Chain Management pada konteks usaha mikro dengan menempatkan komunitas RW sebagai unit governance lokal yang berfungsi mengintegrasikan koordinasi, distribusi, dan kolaborasi antar pelaku usaha.
- 2) Penelitian ini kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep *community-based collaborative supply chain management* serta kontribusi praktis sebagai strategi penguatan keberlanjutan usaha mikro melalui integrasi rantai pasok berbasis komunitas RW.

Implikasi praktis

Hasil penelitian ini mempunyai implikasi praktis yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku usaha, dan pemerintah daerah, diantaranya adalah sebagai berikut.

- 1) Bagi pelaku usaha mikro, diharapkan mulai melakukan transformasi manajemen usaha dari pola usaha individual menuju pola kolaboratif berbasis komunitas agar rantai pasok dapat berjalan lebih efisien dan berkelanjutan.
- 2) Bagi pemerintah daerah, kebijakan yang dilakukan untuk pengembangan usaha mikro diharapkan tidak lagi bersifat individual tetapi mulai melakukan pendekatan pembinaan usaha mikro berbasis komunitas RW.

Keterbatasan penelitian

Penelitian ini terbatas pada usaha mikro industri makanan di Kota Cimahi sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati. Penelitian lanjutan dapat menguji strategi ini pada sektor usaha dan wilayah yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfajri, A. (2025). *Community Development and Empowerment: Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Edu Gorilla Community Pvt. Ltd.
- Bag, S., Rahman, M. S., & Chiarini, A. (2024). *Building Sustainable Supply Chain Resilience: Insights from a Mixed-Method Study*. Journal Business Strategy and The Environment.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2020). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.
- David. (2016). *Manajemen Strategik Edisi 15: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing (Edisi Terjemahan)*. Salemba Empat.
- Fauzan, T. R., & Sudrajat, A. S. S. N. S. (2025). *Sustainable supply chain practices and business performance of culinary MSMEs in West Java*. Journal of Management and Digital Business.

- Freddy Rangkuti. (2021). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Edisi-22.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Principles of Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (10th ed.). Pearson Education.
- Indrajit & Djokopranoto. (2016). *Supply Chain Management*. Preinexus.
- Kaseng, E. S. (2025). *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Potensi Lokal dalam Pengembangan UMKM*. Journal of Marginal Social Research.
- Leu, J. D., Lee, L. J.-H., Huang, Y. W., & Huang, C. C. (2021). *Sustainable Supply Chains: Evidence from Small and Medium-Sized Manufacturers*. Sustainability Journal
- Macchion, L., Toscani, A. C., & Vinelli, A. (2022). *Sustainable business models of small and medium-sized enterprises and the relationships to be established within the supply chain to support these models*. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. Sustainability Journal, Vol. 30, Iss: 2.
- Mei Cao dan Qingyu Zhang. (2011). *Supply Chain Collaboration: Impact on Collaborative Advantage and Firm Performance* Journal of Operations Management.
- Raco. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*. Gramedia. Jakarta
- Robbins SP, Coulter M (2016), Manajemen, Edisi 13, Erlangga, Jakarta
- Stefan Seuring & Martin Müller. (2008). *Sustainable Supply Chain Management*. Journal of Cleaner Production.
- Suriadi, A., & Hastuti, T. (2019). Pemberdayaan UMKM melalui penguatan kelompok dan peningkatan kapasitas. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 4(2), 101–115.
- Tatang Suryana, Iman Sudirman, dan Ellen Rusliati. (2017). *External and Internal Environment, and Business Ethic on Business Partnership and its Implication on Small Enterprise Performance in West Java*. Trikonomika Volume 16, No. 1, June 2017, Page. 8-20.
- Tillmann Boehme, at al. (2024). *Social enterprise housing supply chains for resource - constrained communities: a complexity lens approach Available to Purchase*. Supply Chain Management: An International Journal.
- Türkeş, M. C., Banacu, C. S., & Stoenica, L. F. (2024). *The Effect of Supply Chain Sustainability Practices on Romanian SME Performance Sustainability*. Sustainability Journal.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.