

Implementasi Manajemen Strategis Berbasis *Five Diamond Strategy* dalam Peningkatan Kinerja UMKM Makanan Ringan: Studi Kasus Batagor Mang Nanang di Lingkup Kampus UIN Raden Intan Lampung

Egi Reviandi^{1*}, Erika Yulian Safitri², Suseno Agung Nugroho³, Vicky f Sanjaya⁴

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

* E-mail : egireviandi6393@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menggambarkan penerapan *Five Diamond Strategy*, *Marketing Mix*, dan *Survival Strategy* pada UMKM kuliner Batagor dan Es Doger Pak Nanang yang beroperasi di lingkungan kampus. Pendekatan kualitatif digunakan melalui wawancara mendalam untuk memahami praktik manajerial yang dijalankan pelaku usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diferensiasi produk melalui rasa khas dan penggunaan kulit lumpia, strategi harga terjangkau, serta lokasi jual yang tetap memberikan pengaruh nyata terhadap keberlangsungan usaha. Temuan juga memperlihatkan bahwa pelaku UMKM lebih memilih cara bertahan berbasis tabungan, efisiensi, dan hubungan dekat dengan pelanggan. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa integrasi ketiga kerangka strategi memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana UMKM kecil dapat bertahan dan berkembang melalui konsistensi operasional dan pemanfaatan sumber daya secara optimal.

Kata kunci: UMKM, *Five Diamond Strategy*, Strategi Bisnis, Kinerja Usaha, UMKM Kampus

ABSTRACT

This study aims to describe the application of the Five Diamond Strategy, Marketing Mix, and Survival Strategy within Batagor and Es Doger Pak Nanang, a campus-area food microenterprise. A qualitative approach was applied using an in-depth interview to explore the managerial practices implemented by the business owner. The findings indicate that product differentiation through unique taste and the use of spring roll wrappers, affordable pricing, and a fixed selling location significantly contribute to business sustainability. The results also show that the owner adopts a saving-based approach, operational efficiency, and strong customer relations as key survival strategies. The study concludes that integrating these three strategic frameworks provides a comprehensive overview of how microenterprises maintain stability and grow by ensuring operational consistency and effective resource utilization.

Keywords: *UMKM, Five Diamond Strategy, Business Strategy, Business Performance, Campus UMKM.*

PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan penyokong utama perekonomian nasional, di mana usaha kuliner dan makanan ringan memiliki peran yang sangat menonjol. Namun, lingkungan pasar yang ramai menuntut pelaku UMKM memiliki strategi bersaing yang adaptif, khususnya di area dengan segmentasi konsumen yang jelas, seperti di sekitar Kampus UIN Raden Intan Lampung. Batagor Mang Nanang, sebagai subjek studi, adalah usaha mikro yang berhasil bertahan dengan mengandalkan rasa khas dan pelayanan pelanggan yang ramah. Meskipun demikian, usaha ini masih sangat bergantung pada strategi intuitif, belum memanfaatkan pemasaran digital, dan memiliki pendekatan yang konservatif dalam pengembangan, yaitu lebih memilih menabung untuk perbaikan gerobak daripada ekspansi modal. Kondisi ini menunjukkan adanya celah antara praktik bisnis informal dan potensi pertumbuhan yang mungkin terhambat tanpa adanya formulasi strategi yang terperinci. Untuk menjembatani kesenjangan tersebut, penelitian ini mengadopsi kerangka *Five Diamond Strategy*, yang dianggap mampu membedah dan memformalkan konsep strategi secara komprehensif. Kerangka ini terdiri dari lima elemen krusial: *Arena*, *Vehicles*, *Differentiators*, *Staging*, dan *Economic Logic*. Model *Five Diamond* relevan digunakan untuk mengidentifikasi dan memetakan strategi alami yang telah diimplementasikan oleh Batagor Mang Nanang, mulai dari penetapan harga yang terjangkau hingga keputusan untuk berfokus pada satu lokasi dengan penambahan varian menu. Dengan demikian, kerangka ini menyediakan landasan analisis yang kuat untuk mengevaluasi posisi strategis UMKM mikro di tengah persaingan pasar yang dinamis.

Nilai kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada upaya menerapkan *Five Diamond Strategy* yang umumnya diaplikasikan pada korporasi besar ke dalam konteks UMKM mikro tradisional yang mengandalkan operasional non-digital. Selain itu, analisis diperkaya dengan mengintegrasikan kerangka *Five Diamond* dengan teori *Marketing Mix* dan *Survival Strategy*, sehingga menghasilkan pemahaman menyeluruh tentang faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing dan keberlanjutan usaha. Fokus utama penelitian adalah mengidentifikasi implementasi praktis dari elemen *Five Diamond* di Batagor Mang Nanang dan mengkaji bagaimana strategi ini memengaruhi kinerja usahanya di lingkungan kampus UIN Raden Intan Lampung, yang pada akhirnya diharapkan dapat menjadi panduan strategis bagi UMKM serupa.

METODE/EKSPERIMEN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif deskriptif** karena sesuai untuk menggambarkan praktik nyata usaha Batagor Mang Nanang berdasarkan pengalaman langsung pemiliknya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami pola keputusan dan strategi yang berkembang secara alami dalam aktivitas usaha sehari-hari. UMKM umumnya mengambil keputusan berdasarkan pengamatan langsung terhadap lingkungan bisnis, sehingga metode ini dinilai tepat dalam menangkap dinamika tersebut (Fatchuroji et al., 2024; Merang et al., 2025). Lokasi penelitian berada di area kampus UIN Raden Intan Lampung, yang menjadi pusat operasional usaha sekaligus lingkungan dengan arus pengunjung yang stabil. Kawasan pendidikan seperti kampus biasanya memberi peluang bagi UMKM untuk beradaptasi dengan selera konsumen muda (Putri & Wati, 2020; Yusuf & Mustika, 2023). Karena usaha ini masih berskala mikro, pemilik menjadi satu-satunya subjek utama yang memberikan informasi tentang pengelolaan usaha, strategi produk, dan pelayanan. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan bahwa peran pemilik sangat dominan dalam menentukan arah UMKM (Prasetyo, 2018; Rahardjo & Wulandari, 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan menggunakan pedoman semi-terstruktur untuk memberikan ruang bagi narasumber menjelaskan pandangannya secara bebas, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif. Teknik ini sejalan dengan pandangan bahwa wawancara fleksibel dapat menggali pengalaman pelaku usaha secara lebih kaya (Yunus, 2016). Observasi digunakan untuk melihat pola pelayanan dan interaksi antara penjual dan pelanggan sebagaimana terjadi di lokasi, sehingga peneliti dapat menangkap praktik strategi yang sesungguhnya (Craft & Wood, 2020). Dokumentasi, seperti foto dan

catatan lapangan, turut digunakan untuk memperkuat temuan, sebagaimana disarankan dalam studi tentang konsistensi penerapan strategi (Hambrick & Fredrickson, 2005). Ketiga teknik ini memungkinkan data yang dikumpulkan lebih lengkap dan mendalam.

Analisis data dilakukan menggunakan model **Miles dan Huberman**, yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi relevan dari wawancara dan observasi agar fokus pada tujuan penelitian. Penyajian dilakukan dalam bentuk uraian naratif untuk melihat hubungan antar temuan secara jelas. Tahap verifikasi dilakukan dengan mencocokkan data lapangan dengan teori dan penelitian sebelumnya guna memastikan akurasi kesimpulan. Model analisis ini dianggap tepat untuk penelitian UMKM karena mampu mengolah data lapangan yang beragam namun tetap menjaga konteks sebenarnya (Sulistyanto, 2018; Team, 2024). Selain itu, analisis mendalam diperlukan untuk memahami bagaimana strategi diterapkan dalam konteks operasional sehari-hari, terutama dalam usaha kecil yang sangat bergantung pada keputusan pemilik (Sari & Puspita, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Yang pertama pelanggan itu ada mahasiswa, dan yang kedua semua golongan masyarakat sekitar.
2. Datang langsung, tidak melalui *WhatsApp*
3. Kalau jualannya pakde lakukan sendiri. Kalau produksinya dibantu sama orang rumah, ada istri saya.
4. Mangkal saja di sini, menunggu pelanggan datang Ciri khas batagor pakde itu tidak pakai kulit pangsit, tapi pakai kulit lumpia.
5. Pertama itu makanannya enak dan yang kedua pelayanannya ramah untuk pelanggan.
6. Ya memang sudah direncanakan dari awal dan sudah membuat strategi bagus atau tidaknya berjualan di tempat ini.
7. Mau fokus ke satu cabang saja, memperluas tempat dan memperbanyak menu.
8. Oh jelas jual dengan harga lebih murah, tapi tetap memperhatikan kualitasnya.

Hasil wawancara dengan pemilik usaha Batagor dan Es Doger menunjukkan bahwa karakteristik pelanggan didominasi oleh mahasiswa, diikuti oleh masyarakat sekitar yang datang secara langsung ke lokasi. Pola kunjungan ini memperlihatkan bahwa usaha tersebut memiliki pasar yang cukup stabil karena berada di lingkungan dengan arus manusia yang rutin, terutama mahasiswa. Selain itu, tidak adanya pemesanan melalui *WhatsApp* ataupun layanan pesan antar menandakan bahwa model bisnis masih bergantung sepenuhnya pada transaksi tatap muka. Kondisi ini mencerminkan bahwa usaha belum memanfaatkan peluang digitalisasi yang dapat memperluas jangkauan pasar ataupun meningkatkan kenyamanan pelanggan. Dari sisi operasional, usaha ini dijalankan secara mandiri oleh pemilik pada bagian penjualan, sementara proses produksi dibantu oleh anggota keluarga. Pola kerja ini menunjukkan bahwa usaha masih berada pada tahap mikro dengan struktur organisasi sederhana. Penjualan dilakukan secara menetap pada satu titik lokasi tanpa berkeliling, sehingga usaha mengandalkan kedatangan pelanggan secara pasif. Meskipun demikian, usaha ini memiliki diferensiasi produk yang cukup jelas, yaitu penggunaan kulit lumpia sebagai pengganti kulit pangsit pada batagor. Ciri khas ini memberikan nilai tambah bagi usaha karena menciptakan identitas rasa yang berbeda dari penjual batagor lainnya.

Dari perspektif strategi layanan, pemilik usaha menekankan pentingnya rasa makanan serta pelayanan yang ramah sebagai cara untuk mempertahankan pelanggan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip usaha kecil yang mengandalkan hubungan langsung antara penjual dan pembeli. Selain itu, pemilik usaha menyatakan bahwa kegiatan berjualan telah direncanakan sejak awal, termasuk pemilihan lokasi. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan strategis mengenai potensi lingkungan usaha. Ketika ditanya mengenai pengembangan bisnis, pemilik cenderung ingin tetap fokus pada satu cabang dengan memperluas ruang dan menambah menu, bukan membuka cabang baru. Strategi harga

yang diterapkan pun diarahkan pada pemberian harga yang lebih terjangkau sambil memastikan kualitas tetap terjaga. Semua keputusan tersebut menggambarkan bahwa pengembangan usaha dilakukan secara hati-hati dengan mempertahankan stabilitas operasional dan kedekatan dengan pelanggan sebagai prioritas utama.

Pembahasan

Gambaran umum batagor kang nanang

Usaha Batagor Mang Nanang merupakan bentuk UMKM kuliner yang beroperasi di lingkungan kampus UIN Raden Intan Lampung. Berdasarkan hasil wawancara, usaha ini menyediakan dua jenis produk, yaitu batagor dan es doger, dengan mahasiswa sebagai konsumen utama dan masyarakat sekitar sebagai pembeli tambahan. Pola konsumsi berbasis keramaian kampus menunjukkan bahwa UMKM yang berada di area pendidikan memiliki peluang permintaan yang stabil dan cenderung mudah menyesuaikan diri dengan selera pelanggan yang beragam. Kondisi ini selaras dengan pandangan bahwa pelaku UMKM perlu memahami lingkungan usaha agar bisa merespons kebutuhan konsumen secara tepat (Ghofat & Sunaryo, 2013; Yusuf & Mustika, 2023). Pemilik menjalankan aktivitas penjualan secara mandiri tanpa sistem pemesanan daring, sehingga interaksi langsung menjadi bagian penting dari layanan. Strategi sederhana seperti menjaga kualitas rasa dan mempertahankan komunikasi yang ramah mencerminkan pendekatan adaptif yang umum ditemukan pada UMKM kuliner (Putri & Wati, 2020; Rahardjo & Wulandari, 2024). Dengan demikian, usaha ini menunjukkan karakteristik operasional yang bertumpu pada pelayanan personal dan konsistensi rasa.

Dalam praktik pengelolaan sehari-hari, pemilik tidak menerapkan strategi pemasaran formal, melainkan mengandalkan pendekatan mandiri seperti menabung hasil penjualan untuk pemeliharaan peralatan. Pola ini menggambarkan karakter pengambilan keputusan yang bersifat sederhana namun berorientasi pada keberlanjutan usaha. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa banyak UMKM bertahan karena mengembangkan strategi praktis berdasarkan pengalaman dan kebutuhan langsung, bukan melalui perencanaan strategis formal (Hambrick & Fredrickson, 2005; Team, 2024). Keputusan untuk tetap berjualan pada satu lokasi, menjalin hubungan baik dengan pelanggan, dan menjaga kualitas makanan mencerminkan bentuk strategi berbasis konsistensi operasional yang sering diterapkan UMKM kuliner. Strategi menabung untuk perbaikan gerobak atau kebutuhan mendadak juga menunjukkan kehati-hatian pelaku usaha dalam mengelola risiko. Hal ini sesuai dengan pandangan bahwa UMKM cenderung fokus pada efisiensi dan stabilitas jangka pendek sebagai cara menjaga daya saing di tengah lingkungan bisnis yang fluktuatif (Sulistyanto, 2018; Wahyudi, 2022). Dengan demikian, strategi harian usaha ini lebih menekankan keberlanjutan daripada ekspansi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keunggulan utama Batagor Mang Nanang terletak pada rasa yang khas, harga yang tetap terjangkau, serta pelayanan yang ramah. Ketiga faktor tersebut terbukti menjadi elemen yang mampu menarik pelanggan kembali, sebagaimana tercermin dari pernyataan pemilik bahwa keuntungan bergantung pada keberhasilan menciptakan pelanggan berulang. Literatur menguatkan bahwa UMKM kuliner sering mengembangkan keunggulan kompetitif melalui kualitas produk dan kedekatan dengan konsumen, bukan melalui ekspansi yang agresif (Craft & Wood, 2020; Rustam & Anggun, 2025). Selain itu, keputusan pemilik untuk tidak membuka cabang dalam waktu dekat memperlihatkan strategi fokus, yaitu memperkuat satu titik operasi sebelum mempertimbangkan perluasan. Hal ini sesuai dengan konsep strategi inti yang menekankan pemusatan sumber daya pada kompetensi utama agar usaha tetap stabil (Hambrick & Fredrickson, 2005; Prasetyo, 2018). Penolakan terhadap kerja sama patungan menunjukkan preferensi pemilik untuk menjaga kontrol penuh, yang sering ditemukan pada UMKM dengan struktur keluarga. Temuan ini memperkaya literatur mengenai pola bertahan UMKM kecil di lingkungan kampus dan memperjelas bagaimana strategi sederhana tetap mampu mendukung operasional yang berkelanjutan (Rahardjo & Wulandari, 2024; Sari & Puspita, 2019).



Arena

Arena dalam kerangka *Five Diamond Strategy* berhubungan dengan ruang kompetitif tempat usaha beroperasi dan segmen mana yang menjadi sasaran utama. Berdasarkan hasil wawancara, Batagor Mang Nanang memilih lokasi di sekitar lingkungan kampus karena dianggap memberikan arus konsumen yang lebih stabil, terutama mahasiswa dan masyarakat sekitar yang sering beraktivitas di area tersebut. Keputusan memilih lokasi yang memiliki aktivitas tinggi sejalan dengan pandangan bahwa UMKM perlu menempatkan diri pada area yang memungkinkan kontak langsung dengan konsumen sasaran (Yusuf & Mustika, 2023). Arena juga mencakup kemampuan pelaku usaha membaca kebutuhan konsumen di lokasi tersebut, yang menurut Sulistyanto (2018) menjadi bagian dari keselarasan strategi dengan lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, Batagor Mang Nanang telah menyesuaikan pilihan lokasi dengan segmen yang paling potensial sehingga aktivitas harian dapat dipertahankan. Dari sisi produk inti, usaha ini menawarkan dua produk sederhana, yaitu batagor dan es doger. Keputusan untuk mempertahankan produk terbatas berkaitan dengan kemampuan pemilik menjaga kualitas rasa dan memastikan konsistensi produksi, sebagaimana disampaikan dalam wawancara. Rustam dan Anggun (2025) menyatakan bahwa UMKM pada tahap pengembangan awal cenderung fokus pada produk yang mudah dikelola sehingga kualitas dapat dikontrol. Hal ini diperkuat oleh Prasetyo (2018) yang menjelaskan bahwa pemilihan produk inti dalam UMKM idealnya mempertimbangkan kapasitas produksi dan dukungan anggota keluarga. Dalam kasus Batagor Mang Nanang, produksi dilakukan oleh pemilik dan dibantu istri, sehingga produk yang lebih sedikit membantu menjaga kestabilan operasional.

Segmen konsumen Batagor Mang Nanang terdiri dari mahasiswa serta masyarakat umum di sekitar kampus. Pemilihan segmen ini bukan hanya mengikuti arus konsumen yang sudah ada, tetapi juga mencerminkan upaya membaca perilaku konsumen yang membutuhkan makanan cepat saji dengan harga terjangkau. Hal tersebut sesuai dengan temuan Putri dan Wati (2020) bahwa UMKM kuliner yang beroperasi di kawasan pendidikan cenderung menyesuaikan harga dan porsi dengan kemampuan beli pelajar atau mahasiswa. Selain itu, Rahardjo dan Wulandari (2024) mengemukakan bahwa mempertahankan hubungan baik dengan konsumen tetap penting untuk menjaga kunjungan berulang. Hal ini selaras dengan pernyataan pemilik bahwa pelayanan ramah dan rasa yang enak merupakan dua hal yang dijaga untuk memastikan pelanggan kembali membeli. Strategi arena juga melibatkan cara pemilik memosisikan diri di antara pesaing. Berdasarkan wawancara, pemilik menilai bahwa letak diferensiasi utama terletak pada rasa dan penggunaan kulit lumpia sebagai ciri khas batagor yang tidak dimiliki pedagang lain. Diferensiasi produk seperti ini penting untuk UMKM agar mampu menonjol di pasar yang penuh pedagang serupa (Ghofat & Sunaryo, 2013). Dalam *Five Diamond Strategy*, diferensiasi dalam arena tidak harus berupa inovasi besar, tetapi cukup melalui elemen yang memperkuat identitas produk (Craft & Wood, 2020). Ditambah lagi, pandangan Hambrick dan Fredrickson (2005) menegaskan bahwa arena yang dipilih harus memiliki penjelasan jelas mengapa usaha tersebut relevan bagi konsumen. Dalam kasus ini, rasa khas dan lokasi strategis menjadi penentu daya tarik utama bagi pelanggan yang membutuhkan makanan cepat, enak, dan mudah dijangkau.

Vehicles

Vehicles dalam kerangka *Five Diamond Strategy* menjelaskan cara sebuah usaha memperluas kegiatan bisnisnya, termasuk sumber permodalan, kemitraan, serta jalur ekspansi yang digunakan. Berdasarkan hasil wawancara, Batagor Mang Nanang mengandalkan modal secara mandiri tanpa dukungan investor, pinjaman lembaga keuangan, ataupun bentuk kerja sama. Pilihan ini mencerminkan pola umum UMKM mikro yang cenderung menghindari risiko keuangan besar dan lebih nyaman menggunakan dana pribadi (Team, 2024). Sikap tersebut sejalan dengan temuan Rahardjo dan Wulandari (2024) bahwa banyak pedagang kecil memilih jalur konservatif karena ingin mempertahankan kendali penuh atas usaha. Sulistyanto (2018) juga menekankan bahwa model permodalan mandiri sering dipilih karena fleksibel dan mudah disesuaikan dengan kemampuan pemilik. Dalam konteks ini, Batagor Mang Nanang menjaga keberlanjutan usaha melalui tabungan hasil penjualan yang dialokasikan untuk kebutuhan operasional atau perbaikan peralatan.

Selain menghindari kemitraan, pemilik usaha juga tidak mengikuti model ekspansi melalui jaringan atau *franchise* kecil. Pemilik menyampaikan bahwa ia lebih memilih mempertahankan satu titik usaha dan tidak memiliki rencana kerja sama dengan pihak lain. Kondisi tersebut selaras dengan pandangan Prasetyo (2018), yang menyatakan bahwa sebagian UMKM kecil lebih memilih stabilitas daripada pertumbuhan cepat karena keterbatasan tenaga kerja dan kapasitas produksi. Merang et al. (2025) menambahkan bahwa kemampuan mengelola risiko menjadi pertimbangan penting dalam menentukan strategi ekspansi. Dalam kasus Batagor Mang Nanang, ekspansi melalui kemitraan dianggap belum sesuai karena usaha masih mengandalkan tenaga keluarga dan belum memiliki sistem produksi terstandarisasi. Oleh karena itu, strategi *vehicles* yang digunakan bertumpu pada keinginan untuk mempertahankan kendali penuh terhadap produk dan pelayanan.

Di sisi lain, penggunaan jalur digital sebagai media pengembangan usaha juga belum dimanfaatkan oleh pemilik. Penjualan hanya dilakukan secara langsung tanpa dukungan platform pemesanan atau promosi digital. Dalam wawancara, pemilik menyatakan bahwa seluruh transaksi dilakukan dengan cara datang langsung ke lokasi, sehingga tidak ada penggunaan media daring sebagai sarana distribusi. Fenomena ini umum terjadi pada UMKM tradisional yang belum mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasional harian (Putri & Wati, 2020). Yusuf dan Mustika (2023) menyebutkan bahwa sebagian besar UMKM kuliner berskala mikro masih mengandalkan interaksi tatap muka karena keterbatasan pengetahuan teknologi dan kebiasaan pelanggan lokal. Hambrick dan Fredrickson (2005) mengingatkan bahwa pemilihan *vehicles* harus selaras dengan kapasitas pemilik untuk menjalankan strategi tersebut. Dengan demikian, keputusan Batagor Mang Nanang untuk tetap menggunakan jalur konvensional bukan hanya soal preferensi pribadi, tetapi juga strategi yang menyesuaikan kemampuan operasional usaha.

Differentiators

Temuan wawancara menunjukkan bahwa diferensiasi utama Batagor Pak Nanang terletak pada rasa khas yang dibentuk melalui penggunaan kulit lumpia sebagai pengganti kulit pangsit. Variasi bahan ini menciptakan tekstur dan cita rasa yang berbeda dibandingkan pedagang lain, sehingga pembeli dapat merasakan pengalaman yang lebih personal. Dalam studi UMKM, diferensiasi berbasis rasa sering dipandang sebagai aset yang mampu meningkatkan daya tarik produk, terutama bila konsisten dari waktu ke waktu (Rustam & Anggun, 2025; Sari & Puspita, 2019). Selain itu, Craft dan Wood (2020) menekankan bahwa diferensiasi dalam kerangka *Five Diamond Strategy* tidak hanya mengandalkan fitur produk, tetapi juga keunikan yang membantu pelaku usaha tampil menonjol dalam pasar yang padat. Kondisi ini terlihat pada usaha Pak Nanang, di mana cita rasa yang konsisten dan khas menjadi pembeda utama sehingga pelanggan khususnya mahasiswa dan masyarakat sekitar cenderung melakukan pembelian berulang.

Pelayanan ramah yang ditunjukkan Pak Nanang juga menjadi faktor penting yang memperkuat posisinya dalam dimensi differentiators. Sikap ramah dan interaksi yang komunikatif dengan pembeli

dapat menciptakan hubungan emosional yang berpengaruh pada loyalitas konsumen. Rahardjo dan Wulandari (2024) menjelaskan bahwa UMKM yang menonjolkan aspek pelayanan cenderung memiliki ketahanan lebih tinggi dalam persaingan lokal. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Hambrick dan Fredrickson (2005), yang menyebutkan bahwa strategi tidak hanya berbicara tentang produk, tetapi juga bagaimana nilai diberikan kepada pelanggan secara menyeluruh. Dalam konteks usaha batagor, pelayanan ramah menjadi elemen yang memperkuat persepsi kualitas dan kenyamanan, terlebih karena konsumen memandang interaksi penjual sebagai bagian dari pengalaman konsumsi. Yusuf dan Mustika (2023) juga menekankan bahwa usaha kuliner skala mikro sering kali bertahan karena kualitas hubungan sosial yang dibangun dengan komunitas sekitar. Harga yang kompetitif sekaligus tetap menjaga kualitas bahan baku merupakan diferensiasi lain yang menjadi ciri usaha Pak Nanang. Ia memilih mempertahankan harga terjangkau agar lebih mudah diakses mahasiswa sebagai segmen pelanggan utama, namun tetap menjaga kualitas agar konsumen merasakan nilai yang sepadan. Strategi harga seperti ini banyak diterapkan UMKM karena mampu menarik pelanggan baru sekaligus mempertahankan pembeli lama (Merang et al., 2025). Dalam kerangka *Five Diamond Strategy*, harga kompetitif dapat memperkuat diferensiasi bila selaras dengan persepsi manfaat yang diterima konsumen (Prasetyo, 2018; Sulistyanto, 2018). Langkah Pak Nanang menunjukkan bahwa diferensiasi tidak harus berbentuk inovasi besar, tetapi dapat hadir melalui kombinasi rasa yang khas, pelayanan yang nyaman, dan harga yang sesuai daya beli. Bila ketiga unsur ini terus dipertahankan, maka usaha memiliki peluang lebih besar untuk tetap unggul di tengah persaingan pedagang sejenis.

Staging

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pola pengembangan usaha Batagor Pak Nanang dilakukan secara bertahap dan berhati-hati. Ia tidak memiliki keinginan untuk melakukan ekspansi besar seperti membuka cabang baru dalam waktu dekat, karena fokus utamanya adalah menjaga stabilitas pendapatan dan memastikan operasional harian berjalan lancar. Strategi bertahap seperti ini sering ditemukan pada UMKM mikro yang lebih mengutamakan keamanan usaha dibanding pertumbuhan cepat (Team, 2024). Hambrick dan Fredrickson (2005) menjelaskan bahwa *staging* berfungsi mengatur urutan langkah agar strategi tetap sesuai kapasitas pelaku usaha. Dalam kasus ini, pengembangan usaha lebih difokuskan pada perbaikan fasilitas, seperti menabung untuk kerusakan gerobak, daripada memperluas jaringan bisnis. Temuan tersebut konsisten dengan pandangan Prasetyo (2018) yang menyebutkan bahwa pelaku usaha kecil lebih memilih pembangunan perlahan untuk mempertahankan kontrol dan menghindari risiko finansial yang berlebihan. Keputusan Pak Nanang untuk tetap mangkal di satu lokasi dan tidak melakukan penjualan keliling juga sejalan dengan strategi *staging* yang mengutamakan kesinambungan. Dengan tetap berada di titik yang sama, ia dapat membangun kedekatan dengan pelanggan tetap, terutama mahasiswa dan masyarakat sekitar, sehingga pola pendapatan lebih mudah diprediksi. Yusuf dan Mustika (2023) menyatakan bahwa banyak UMKM kuliner mikro bertahan melalui pendekatan stabil, yaitu mempertahankan lokasi dan rutin menjaga hubungan dengan pelanggan. *Staging* pada usaha kecil bukan hanya tentang urutan ekspansi, tetapi juga ritme operasional yang menyesuaikan sumber daya pemilik (Craft & Wood, 2020). Putri dan Wati (2020) menambahkan bahwa UMKM yang tidak memiliki dukungan finansial kuat cenderung menunda ekspansi agar tidak terbebani biaya modal tambahan. Hal ini terlihat pada sikap Pak Nanang yang lebih memilih mempertahankan satu tempat sambil meningkatkan variasi menu secara bertahap daripada membuka cabang baru.

Dalam wawancara, Pak Nanang juga menyebut bahwa jika suatu saat memiliki modal lebih, ia tetap memilih memperbesar tempat dan menambah menu dibanding membuka cabang baru. Sikap tersebut menunjukkan bahwa tahapan pengembangan yang diambil berorientasi pada peningkatan kualitas usaha yang sudah berjalan, bukan ekspansi agresif. Rahardjo dan Wulandari (2024) mengemukakan bahwa UMKM yang mengutamakan perbaikan internal cenderung lebih siap menghadapi perubahan pasar karena sudah memperkuat basis operasionalnya. Rustam dan Anggun (2025) juga menegaskan bahwa peningkatan bertahap, seperti penguatan produk dan pelayanan, mampu menghasilkan keunggulan yang lebih tahan lama dibanding ekspansi cepat. Dalam perspektif *Five Diamond Strategy*,

staging seperti ini memungkinkan usaha tetap selaras dengan kapasitas sumber daya dan ritme pertumbuhan yang diinginkan pemilik. Dengan demikian, pola pengembangan Batagor Pak Nanang menunjukkan orientasi stabilitas, keberlanjutan, dan perbaikan bertahap sebagai dasar strategi jangka panjangnya.

Economy logic

Economic logic pada usaha Batagor Mang Nanang menunjukkan bahwa efisiensi operasional menjadi landasan utama dalam menjaga kelangsungan usaha. Pemilik menggunakan modal sendiri dan tenaga keluarga, sehingga biaya variabel dan tetap dapat dikontrol dengan baik produksi dilakukan bersama istri, dan penjualan dikelola langsung tanpa karyawan tambahan. Pendekatan ini sesuai dengan karakteristik banyak UMKM mikro yang mempertahankan biaya rendah untuk menghasilkan margin yang dapat diandalkan (Team, 2024). Dengan struktur semacam ini, risiko finansial diminimalkan, dan usaha dapat bertahan meskipun pemasukan tidak besar. Hal ini memperjelas bahwa bagi usaha kecil seperti Batagor Mang Nanang, efisiensi bukan pilihan sekunder, melainkan strategi utama untuk menghasilkan aliran kas stabil.

Kemudian, konsep *repeat buyer* atau pelanggan yang kembali menjadi bagian penting dari logika ekonomi usaha ini. Berdasarkan wawancara, pelanggan tetap terutama mahasiswa dan warga sekitar kembali membeli karena kombinasi rasa khas, pelayanan ramah, dan harga yang bersahabat. Strategi menjaga kualitas produk dan layanan secara konsisten dapat menciptakan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya mendukung pendapatan stabil dari waktu ke waktu (Rahardjo & Wulandari, 2024; Rustam & Anggun, 2025). Dalam literatur strategis, mempertahankan pelanggan lama sering kali lebih menguntungkan dibanding mengejar pelanggan baru terus-menerus, karena biaya akuisisi lebih rendah dan risiko fluktuasi permintaan berkurang (Craft & Wood, 2020). Bagi usaha kecil, pola *repeat buyer* ini membantu menjaga aliran kas dan memperkecil ketergantungan pada variasi volume pembeli.

Aspek aliran kas (*cash flow*) yang stabil juga terlihat dari konsistensi operasional harian Batagor Mang Nanang. Karena usaha tidak mengandalkan ekspansi besar atau utang, pemilik memilih menabung sebagian pendapatan untuk mendanai perbaikan atau pengadaan ulang gerobak bila diperlukan. Pola konservatif ini membantu menjaga likuiditas agar tetap aman meskipun ada perubahan kondisi pasar atau tiba-tiba ada kebutuhan mendesak. Pandangan ini didukung oleh studi bahwa bisnis kecil lebih aman jika mengatur staging secara konservatif dan menjaga kestabilan keuangan internal daripada mengambil risiko besar (Merang et al., 2025; Prasetyo, 2018). Dengan modal mandiri dan manajemen internal yang sederhana, usaha ini memiliki fleksibilitas untuk menyesuaikan operasional tanpa tekanan finansial jangka panjang. Oleh karena itu, *economic logic* dari usaha ini bukan soal pertumbuhan cepat, melainkan keberlanjutan melalui efisiensi, *repeat buyer*, dan aliran kas stabil.

Evaluasi Terpadu Penerapan Five Diamond Strategy

Evaluasi atas penerapan *Five Diamond Strategy* pada usaha Batagor Pak Nanang menunjukkan bahwa elemen-elemen strategi yang dijalankan memiliki tingkat konsistensi yang baik. Arena usaha yang berfokus pada mahasiswa dan masyarakat sekitar selaras dengan karakter produk yang sederhana namun bercita rasa khas, sehingga strategi diferensiasi dapat bekerja secara efektif dalam menarik pelanggan tetap. Pendekatan operasional yang masih dilakukan secara mandiri dengan bantuan keluarga memastikan kontrol penuh terhadap kualitas, sekaligus menjaga identitas usaha yang menekankan hubungan personal dengan pembeli. Pilihan ini sejalan dengan pandangan bahwa UMKM dengan struktur internal sederhana memiliki peluang mempertahankan stabilitas selama strategi yang diterapkan sesuai dengan kondisi pasar (Merang et al., 2025; Rahardjo & Wulandari, 2024). Selain itu, fokus Pak Nanang pada kualitas rasa dan pelayanan ramah mencerminkan konsistensi strategi bisnis yang menekankan keberlanjutan berbasis hubungan sosial, sebagaimana dijelaskan dalam literatur strategi UMKM lokal (Yusuf & Mustika, 2023).

Keterpaduan antara elemen arena, diferensiasi, dan logika ekonomi terlihat jelas dalam praktik harian usaha Batagor Pak Nanang. Model usaha mangkal membuat biaya operasional relatif stabil, sehingga

strategi harga terjangkau dapat diterapkan tanpa mengurangi kualitas produk. Diferensiasi berupa penggunaan kulit lumpia alih-alih kulit pangsit memberikan identitas unik yang mudah dikenali, dan hal ini memperkuat nilai ekonomi karena pelanggan merasa mendapatkan pengalaman rasa yang berbeda. Integrasi ini sejalan dengan kajian bahwa diferensiasi yang relevan dengan preferensi lokal dapat meningkatkan daya beli pelanggan dan memperbaiki posisi kompetitif UMKM (Rustam & Anggun, 2025; Sari & Puspita, 2019). Selain itu, kesesuaian antara arena usaha dan kemampuan internal menjadi faktor penentu efektivitas strategi bisnis sederhana yang difokuskan pada biaya dan kualitas (Craft & Wood, 2020). Analisis terpadu menunjukkan bahwa elemen *Arena*, *Diferensiasi*, *Economic Logic* merupakan bagian yang paling selaras dalam strategi Batagor Pak Nanang. Ketiganya bekerja secara harmonis dalam menciptakan keunggulan yang relevan dengan karakter pasar lokal. Namun, ketidakseimbangan mulai tampak pada elemen *vehicles* dan *staging*, yang belum mengarah pada pengembangan skala usaha atau perluasan akses pasar. Minimnya penerapan teknologi dan tidak adanya strategi jangka panjang terkait kolaborasi atau ekspansi memengaruhi kemampuan usaha untuk bersaing di lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian tentang tantangan UMKM tradisional dalam beradaptasi dengan perubahan pasar (Fatchuroji et al., 2024; Team, 2024). Ketimpangan antar elemen strategi ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar strategi berjalan dengan baik, diperlukan penyesuaian untuk memperkuat daya saing jangka panjang.

Evaluasi keseluruhan menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan saat ini cukup efektif dalam menjaga kelangsungan jangka pendek usaha Batagor Pak Nanang. Pengendalian biaya, kualitas rasa yang konsisten, dan pelayanan yang ramah menjadi kekuatan utama yang mendukung loyalitas pelanggan. Namun, untuk meningkatkan daya saing pada masa mendatang, diperlukan integrasi strategi baru yang tetap mempertahankan nilai tradisional tetapi lebih adaptif terhadap perubahan pasar. Kajian terdahulu menekankan bahwa UMKM yang menggabungkan keunggulan operasional dengan inovasi bertahap memiliki potensi lebih besar untuk bertahan dan berkembang (Hambrick & Fredrickson, 2005; Putri & Wati, 2020). Karena itu, penerapan teknologi sederhana seperti sistem pemesanan online dan penguatan promosi digital dapat menjadi langkah realistis tanpa mengubah identitas usaha yang telah terbentuk. Implikasi ini menjadi dasar untuk menyusun rekomendasi strategis pada bagian berikutnya.

Integrasi *Five Diamond* × *Marketing Mix* × *Survival Strategy*

Integrasi *Five Diamond* dengan *Marketing Mix* dan *Survival Strategy* menunjukkan bahwa strategi UMKM dapat dipahami melalui keselarasan antara pemilihan arena usaha, karakter pelanggan, serta pola operasional. Dalam konteks Batagor dan Es Doger Pak Nanang, arena usaha berfokus pada lingkungan kampus dengan mayoritas pelanggan mahasiswa yang datang langsung ke lokasi. Pemilihan arena yang sempit tetapi konsisten ini sejalan dengan pandangan bahwa strategi efektif harus dimulai dari ruang lingkup yang jelas (Craft & Wood, 2020). Keputusan mempertahankan produk tradisional dan tidak menambah menu baru juga mencerminkan penguatan elemen produk dalam *Marketing Mix*, yang menurut penelitian relevan untuk UMKM kuliner yang ingin menjaga identitas rasa (Putri & Wati, 2020). Dari perspektif *Survival Strategy*, fokus pada kualitas rasa dan pelayanan ramah menunjukkan bentuk adaptasi berbasis pengalaman pelanggan sebagaimana dijelaskan Rahardjo dan Wulandari (2024). Dengan demikian, ketiga kerangka teori ini memberikan gambaran bahwa stabilitas usaha dapat dibangun melalui konsistensi arena, penguatan produk, dan ketahanan berbasis pelayanan.

Elemen *differentiator* dalam *Five Diamond* dapat dilihat dari ciri khas batagor Pak Nanang yang menggunakan kulit lumpia, bukan kulit pangsit, sehingga menciptakan pengalaman rasa berbeda bagi pelanggan. Diferensiasi sederhana seperti ini merupakan strategi yang banyak direkomendasikan untuk UMKM karena tidak memerlukan investasi besar tetapi tetap mampu meningkatkan daya tarik produk (Prasetyo, 2018; Sari & Puspita, 2019). Dalam ranah *Marketing Mix*, diferensiasi produk memegang peran penting dalam mempertahankan pembeli tetap, terutama pada usaha kuliner yang sangat mengandalkan kebiasaan konsumsi lokal. Keunggulan lain yang ditunjukkan pemilik adalah layanan ramah, sesuatu yang disebut oleh Yusuf dan Mustika (2023) sebagai salah satu faktor yang

memperkuat loyalitas pelanggan UMKM. Dari sudut *Survival Strategy*, strategi pelayanan personal berfungsi sebagai alat untuk menjaga pelanggan lama dan membangun hubungan jangka panjang yang penting bagi usaha mikro (Merang et al., 2025). Hal ini memperlihatkan bahwa diferensiasi rasa dan kualitas layanan membentuk fondasi ketahanan usaha Pak Nanang.

Pada elemen *economic logic*, usaha Pak Nanang mengandalkan pendapatan stabil dari pelanggan berulang, khususnya mahasiswa. Pemilik menekankan bahwa selama ada pelanggan yang datang, usaha akan tetap bertahan, yang menunjukkan logika ekonomi berbasis volume stabil dan bukan ekspansi besar. Pola ini selaras dengan penjelasan bahwa UMKM mikro biasanya memilih strategi ekonomi yang mengutamakan arus kas stabil ketimbang pertumbuhan agresif (Craft & Wood, 2020; Yunus, 2016). Pada perspektif *Marketing Mix*, penetapan harga terjangkau menjadi bagian dari strategi pasar lokal yang banyak diterapkan UMKM kuliner, sebagaimana diuraikan dalam penelitian Sari dan Puspita (2019). *Survival Strategy* juga tercermin dari kebiasaan pemilik menabung sebagian hasil penjualan untuk kebutuhan perbaikan gerobak, menunjukkan bentuk pengelolaan risiko sederhana yang umum dilakukan usaha kecil (Team, 2024). Dengan demikian, logika ekonomi usaha ini mengutamakan stabilitas aliran pendapatan melalui pembeli tetap dan pengelolaan biaya operasional secara hati-hati.

Elemen *vehicles* dalam *Five Diamond* menggambarkan cara usaha berkembang atau memperluas kapasitas, namun pada usaha Pak Nanang, perluasan dilakukan secara internal melalui bantuan keluarga dalam produksi. Pola ini sejalan dengan temuan bahwa banyak UMKM Indonesia bertumpu pada dukungan keluarga sebagai bagian dari mekanisme operasional (Fatchuroji et al., 2024; Ghofat & Sunaryo, 2013). Dari sudut *Marketing Mix*, distribusi usaha dilakukan secara langsung (*direct selling*) tanpa pemanfaatan digital, yang masih dianggap memadai untuk usaha mikro yang berada di area ramai seperti lingkungan kampus. Dalam perspektif *Survival Strategy*, fokus pada kekuatan internal seperti tenaga keluarga dan lokasi tetap dapat membantu usaha bertahan di tengah persaingan lokal (Rustam & Anggun, 2025). Keputusan untuk tidak melakukan ekspansi dan tetap mangkal di satu titik juga menunjukkan praktik konservatif yang umum pada UMKM mikro yang mengutamakan stabilitas daripada pertumbuhan cepat. Integrasi ketiga kerangka ini menunjukkan bahwa kendaraan strategi usaha didorong oleh kapasitas internal, bukan kolaborasi eksternal.

Secara keseluruhan, integrasi *Five Diamond*, *Marketing Mix*, dan *Survival Strategy* menunjukkan bahwa usaha Batagor Pak Nanang mengadopsi strategi yang selaras dengan kapasitas mikro dan konteks lingkungan kampus. *Diamond Strategy* menjelaskan alasan pemilik memilih fokus pada satu lokasi dan tidak berencana membuka cabang karena ingin menjaga kualitas layanan dan kontrol penuh atas operasional (Hambrick & Fredrickson, 2005; Wahyudi, 2022). Dari perspektif *Marketing Mix*, produk khas, harga terjangkau, dan pelayanan ramah menjadi faktor yang membentuk nilai bagi pelanggan dan meningkatkan peluang pembeli kembali, sebagaimana dicatat dalam penelitian UMKM kuliner Indonesia (Rustam & Anggun, 2025). *Survival Strategy* memperlihatkan bahwa adaptasi sederhana berupa menjaga kepuasan pelanggan, konsistensi rasa, dan tabungan operasional sudah cukup untuk mempertahankan usaha mikro di lingkungan yang kompetitif (Rahardjo & Wulandari, 2024). Ketiga kerangka teori tersebut bila disatukan menggambarkan bahwa stabilitas, konsistensi, dan pemanfaatan sumber daya internal merupakan kunci ketahanan usaha Batagor Pak Nanang.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM Batagor dan Es Doger Pak Nanang mampu menjalankan strategi bisnis yang selaras dengan tiga kerangka analisis, yaitu *Five Diamond Strategy*, *Marketing Mix*, dan *Survival Strategy*. Berdasarkan hasil wawancara, Pak Nanang membangun keunggulan usaha melalui diferensiasi rasa, ciri khas penggunaan kulit lumpia, serta pelayanannya yang dikenal ramah. Kombinasi ini berperan besar dalam mempertahankan pelanggan tetap, terutama mahasiswa dan masyarakat sekitar. Di sisi lain, strategi harga yang terjangkau namun tetap memperhatikan kualitas bahan membuat usaha ini dapat bersaing dengan penjual batagor lainnya di kawasan tersebut.

1. Dari sudut pandang *Five Diamond*, aspek *arena* dan *vehicle* tampak jelas dalam pilihan lokasi mangkal dan keputusan untuk mengelola usaha secara mandiri tanpa ekspansi atau kerja sama dengan pihak lain. Penggunaan sumber daya keluarga dalam proses produksi mencerminkan *vehicle internal* yang sederhana namun stabil. Sedangkan differentiators terlihat dari cita rasa khas dan konsistensi pelayanan. *Economic logic* yang dijalankan Pak Nanang tercermin dari fokusnya pada pembelian ulang sebagai kunci keuntungan, serta kebiasaan menyisihkan pendapatan untuk perawatan gerobak dan kebutuhan usaha lainnya.
2. Dalam perspektif *Marketing Mix*, strategi produk yang menonjolkan rasa khas dan pelayanan ramah menjadi nilai utama dari usaha ini. Harga yang disesuaikan dengan daya beli mahasiswa dan masyarakat sekitar memperkuat posisi kompetitif. Tempat berjualan yang tetap atau mangkal memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk menemukan lokasi usaha. Sementara itu, promosi dilakukan secara sederhana tanpa media digital, sehingga hubungan langsung dengan pelanggan menjadi kunci keberhasilan. Hasil ini menunjukkan bahwa strategi bauran pemasaran yang digunakan cukup efektif untuk mempertahankan loyalitas pelanggan dalam skala usaha kecil.
3. Ditinjau dari *Survival Strategy*, keputusan untuk tetap pada satu lokasi, menghindari ekspansi berlebihan, serta fokus pada menjaga kualitas rasa adalah bentuk adaptasi yang realistis bagi UMKM kecil. Dengan menabung untuk kebutuhan darurat dan menghindari risiko besar, Pak Nanang mengutamakan keberlanjutan usaha dibandingkan pertumbuhan yang terlalu cepat. Sikap adaptif ini sesuai dengan pola bertahan UMKM tradisional yang mengandalkan konsistensi, efisiensi, dan kedekatan dengan pelanggan. Berdasarkan keseluruhan analisis, dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis Pak Nanang telah berjalan efektif dalam menjaga stabilitas usaha dan mempertahankan daya saing di lingkungan kuliner kampus.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran dapat diberikan untuk mendukung pengembangan usaha ke depan. Bagi Pak Nanang, pemanfaatan media digital sederhana seperti *WhatsApp*, *Instagram*, atau fitur pesan *online* dapat menjadi langkah awal untuk memperluas jangkauan pelanggan tanpa menambah biaya operasional yang besar. Penggunaan platform tersebut juga dapat membantu meningkatkan visibilitas dan mempermudah pelanggan untuk memesan. Selain itu, menambahkan variasi menu atau paket hemat berpotensi meningkatkan nilai jual tanpa mengubah konsep utama usaha. Lingkungan kampus dan masyarakat sekitar dapat berperan aktif dalam mendukung pengembangan UMKM lokal. Kampus dapat menyediakan ruang promosi, pameran kuliner, atau pelatihan manajemen sederhana untuk membantu pelaku usaha meningkatkan keterampilan. Pemerintah lokal atau komunitas ekonomi kreatif juga dapat memberikan pendampingan terkait pengelolaan keuangan, strategi pemasaran, dan pengembangan usaha. Dengan adanya dukungan multipihak, UMKM seperti usaha Batagor dan Es Doger Pak Nanang diharapkan mampu berkembang lebih stabil, memiliki daya saing lebih kuat, dan tetap menjadi pilihan kuliner bagi masyarakat sekitar kampus.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan sehingga jurnal ini dapat diselesaikan dengan baik. Lingkungan kampus yang mendukung sangat membantu penulis dalam proses penyusunan tugas ini. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Vicky F. Sanjaya, M.Sc. selaku dosen pengampu mata kuliah yang telah memberikan materi, arahan, dan bimbingan selama perkuliahan. Penjelasan dan masukan beliau sangat membantu penulis dalam memahami topik serta menyelesaikan jurnal ini. Tidak lupa, penulis juga berterima kasih kepada teman-teman yang selalu memberi semangat, berbagi informasi, dan membantu dalam proses penyusunan tugas. Dukungan mereka sangat berarti hingga jurnal ini dapat tersusun dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Craft, A., & Wood, J. R. (2020). *The Strategy Diamond in Strategic Management*. Oregon State University Open Textbook. <https://open.oregonstate.edu/education/strategicmanagement/chapter/6-the-strategy-diamond/>
- Fatchuroji, A., Santosa, A., & Nabila, Z. L. (2024). Formal Business Strategy and Its Impact on SME Performance. *Nusantara Journal of Management Studies*, 4(1), 22-33. <https://jurnal.intekom.id/index.php/njms/article/download/794/643/2651>
- Ghofat, A., & Sunaryo, K. (2013). Analisis Strategi Kompetitif dan Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja UMKM di Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 4(2), 112-125. <https://journal.umy.ac.id/index.php/bti/article/view/2436>
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2005). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*, 19(4), 51-62. https://www.researchgate.net/publication/278683016_Are_You_Sure_You_Have_a_Strategy
- Merang, A., Fadli, L., & Abdullah, M. (2025). Competitive Strategies for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) Through SWOT Analysis. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 44-59. <https://jurnal.uts.ac.id/index.php/jebi/article/view/6119>
- Prasetyo, R. H. (2018). Diamond Strategy Framework for SME Development. *Jurnal Manajemen Lestari*, 3(1), 14-22. <https://jurnal.tau.ac.id/index.php/jml/article/view/27/26>
- Putri, L. A., & Wati, H. (2020). Strategi UMKM di Era Pandemi: Adaptasi dan Inovasi. *Prosiding Sentrinov*, 233-241. <https://proceeding.isas.or.id/index.php/sentrinov/article/view/434>
- Rahardjo, S., & Wulandari, D. (2024). Analisis Strategi Bertahan UMKM di Tengah Persaingan. *Jurnal Manajemen Strategik*, 5(2), 66-78. <https://jurnal.itscience.org/index.php/jumansi/article/download/4543/3433>
- Rustam, D. C., & Anggun, M. (2025). Membangun Keunggulan Kompetitif UMKM: Strategi dan Dampaknya pada Kinerja. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 7(1), 10-19. https://www.researchgate.net/publication/389084005_MEMBANGUN_KEUNGGULAN_KOMPETITIF_UMKM
- Sari, A. D., & Puspita, Y. (2019). Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif UMKM di Indonesia. *ECONBANK: Journal of Economics and Banking*, 1(2), 19-28. <https://jurnal.stiebankbpdjateng.ac.id/jurnal/index.php/econbank/article/download/178/186>
- Sulistiyanto, E. (2018). *Manajemen Strategis: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Group.
- Team, U. S. R. (2024). A Systematic Review of Literature on Strategic Management Practices and Performance by SMEs 2019-2024. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(5), 112-122. <https://rsisinternational.org/journals/ijriss/articles/a-systematic-review>
- Wahyudi, B. (2022). *Strategic Management: Strategi Keunggulan Bersaing di Era Digital*. Medsan Press. <https://www.myedisi.com/medsan/617467/strategic-management-strategi-keunggulan-bersaing-di-era-digital>
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Kencana. <https://jurnal.feb.unila.ac.id/index.php/jbm/article/download/307/184>
- Yusuf, A., & Mustika, S. (2023). Strategi Pengembangan UMKM Kuliner di Indonesia. *Jurnal Pengembangan Ekonomi*, 11(1), 75-89.