



MANAJEMEN STRATEGI KEWIRAUSAHAAN DALAM MENGEMBANGKAN UNIT PRODUKTIF DI SMK MUHAMMADIYAH TUMIJAJAR

Rahmanto Wibowo^{1*)}, Sofwan Adi Putra²⁾, Arman³⁾ Siswoyo⁴⁾

^{1*,2,3,4} FKIP, UMPRI, Lampung, Indonesia

E-mail : wibowo.math24@gmail.com

sofwan@umpri.ac.id

arman@umpri.ac.id

siswoyo.hadie71@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan penerapan manajemen strategi kewirausahaan dalam pengembangan unit produktif “To Me Coffee” di SMK Muhammadiyah Tumijajar Kabupaten Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung melalui integrasi fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dengan analisis SWOT menggunakan matriks IFAS dan EFAS. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru pembina kewirausahaan, serta siswa pengelola unit produktif. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, serta analisis IFAS–EFAS untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi POAC telah dilaksanakan namun belum optimal. Perencanaan belum berbasis SWOT secara sistematis, struktur organisasi masih sederhana, pelaksanaan produksi dan pemasaran belum didukung inovasi serta pemasaran digital secara maksimal, dan pengawasan masih terbatas pada pencatatan keuangan sederhana. Kekuatan terletak pada kualitas produk dan dukungan sekolah, kelemahan pada sistem manajemen yang belum terdokumentasi, peluang berasal dari meningkatnya minat terhadap kopi lokal, dan ancaman berupa fluktuasi harga bahan baku serta persaingan pasar. Analisis SWOT melalui matriks IFAS–EFAS menempatkan unit produktif pada strategi pertumbuhan (growth strategy). Penerapan manajemen strategi berbasis POAC dan SWOT efektif meningkatkan kinerja unit serta menumbuhkan jiwa wirausaha peserta didik.

Kata kunci: *Manajemen Strategi; Kewirausahaan; POAC; SWOT; IFAS; EFAS; Unit Produktif.*

Abstract

This study aims to describe the implementation of entrepreneurial strategic management in developing the “To Me Coffee” productive unit at SMK Muhammadiyah Tumijajar, West Tulang Bawang Regency, Lampung Province, through the integration of POAC management functions (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) with SWOT analysis using the IFAS and EFAS matrices. The research employed a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observations, and documentation involving the principal, entrepreneurship teachers, and students managing the productive unit. Data were analyzed through data reduction, data display, conclusion drawing, and IFAS–EFAS analysis to identify internal and external factors. The results indicate that the implementation of POAC functions has been carried out but is not yet optimal. Planning has not been systematically based on SWOT analysis, the organizational structure remains simple, production and marketing activities are not yet supported by innovation and optimal digital marketing, and supervision is limited to basic financial recording. Strengths lie in product quality and school support, weaknesses in undocumented management systems, opportunities in the growing interest in local coffee, and threats in raw material price fluctuations and market competition. SWOT analysis through the IFAS–EFAS matrices places the productive unit in a growth strategy position. The implementation of POAC- and SWOT-based strategic management effectively improves unit performance and fosters students’ entrepreneurial spirit.

Keywords: *Strategic Management, Entrepreneurship, POAC, SWOT, IFAS, EFAS, Productive Unit.*

Received: Januari 2026

Approved: Januari 2026

Published: Februari 2026

PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi memiliki peran strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang terampil, mandiri, dan berdaya saing. Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) diharapkan tidak hanya mencetak tenaga kerja siap pakai, tetapi juga lulusan yang berjiwa wirausaha dan mampu menciptakan peluang kerja baru. Salah satu strategi penting untuk mewujudkan hal tersebut adalah pengembangan *unit produktif sekolah* sebagai laboratorium bisnis yang mengintegrasikan teori manajemen, keterampilan teknis, serta praktik kewirausahaan nyata.

Namun, tidak semua unit produktif di SMK dapat berkembang secara optimal. Beberapa kendala umum mencakup perencanaan yang belum berbasis analisis lingkungan, struktur organisasi yang kurang efektif, lemahnya sistem pengawasan, serta minimnya inovasi produk dan strategi pemasaran. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan penerapan manajemen strategi kewirausahaan yang komprehensif, dengan memadukan pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) serta analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang diperkuat melalui penyusunan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*).

SMK Muhammadiyah Tumijajar menjadi salah satu contoh sekolah yang menerapkan konsep tersebut melalui pengembangan unit produktif kopi bubuk *To Me Coffee*. Unit ini melibatkan guru dan siswa secara aktif dalam proses produksi hingga pemasaran, sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan berbasis praktik. Meski demikian, unit ini masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan strategi promosi digital, pengawasan produksi, serta konsistensi mutu dan daya saing produk.

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah (*novelty*) berupa penerapan terpadu antara fungsi manajemen POAC, analisis SWOT berbasis matriks IFAS–EFAS, dan evaluasi berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam pengelolaan unit produktif sekolah. Tujuannya untuk menganalisis secara mendalam bagaimana manajemen strategi kewirausahaan diterapkan dalam pengembangan unit *To Me Coffee* di SMK Muhammadiyah Tumijajar, serta bagaimana hasil analisis faktor internal dan eksternal digunakan dalam penyusunan strategi pengembangan yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

Manajemen strategi merupakan proses sistematis yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan lintas fungsi organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang (David & David, 2017). Menurut Wheelen dan Hunger (2018), manajemen strategi terdiri atas empat tahap utama, yaitu: analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi.

Dalam konteks pendidikan, penerapan manajemen strategi digunakan untuk mengoptimalkan sumber daya sekolah, meningkatkan daya saing, dan memastikan keberlanjutan program. Widiawati dan Sutarsih (2019) menegaskan bahwa strategi

kepala sekolah berbasis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (POAC) dapat memperkuat efektivitas pengelolaan sekolah.

Pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dari Terry (2012) menjadi dasar manajerial dalam penelitian ini, karena memungkinkan sekolah mengelola unit produktif secara sistematis. *Planning* berfokus pada penentuan strategi, *Organizing* pada pembagian tugas dan struktur kerja, *Actuating* pada pelaksanaan kegiatan, dan *Controlling* pada proses evaluasi serta tindak lanjut perbaikan berkelanjutan.

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah kemampuan individu untuk mengenali peluang, berinovasi, serta menciptakan nilai tambah melalui pengelolaan sumber daya (Drucker, 2014; Hisrich et al., 2017). Dalam konteks pendidikan vokasi, kewirausahaan tidak hanya mengajarkan teori bisnis, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kemandirian, kreativitas, dan tanggung jawab sosial (Nabi et al., 2017; Rae, 2020).

Suryana (2019) menyatakan bahwa pendidikan kewirausahaan di SMK merupakan solusi strategis dalam mengatasi pengangguran dan membentuk karakter *job creator*. Oleh karena itu, kegiatan pembelajaran di SMK diarahkan melalui pendekatan *teaching factory* dan pengembangan *unit produktif* sebagai laboratorium bisnis sekolah. Melalui unit ini, siswa berlatih menghadapi dinamika usaha nyata, termasuk dalam perencanaan, pengelolaan keuangan, produksi, dan pemasaran.

Manajemen strategi kewirausahaan merupakan integrasi antara manajemen strategi dan kewirausahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui inovasi dan adaptasi terhadap peluang (Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003). Hitt et al. (2016) menjelaskan bahwa pendekatan ini menuntut organisasi agar memiliki orientasi terhadap peluang, inovasi berkelanjutan, serta manajemen sumber daya yang efektif.

Dalam konteks sekolah, strategi kewirausahaan mencakup penyusunan rencana usaha berbasis analisis lingkungan internal dan eksternal, pengorganisasian sumber daya manusia (guru, siswa, dan mitra industri), pelaksanaan kegiatan produksi dan pemasaran, serta pengawasan mutu dan keberlanjutan usaha. Penelitian Ramadhani dan Kristiawan (2021) menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi kewirausahaan di SMK meningkatkan efektivitas pembelajaran praktik dan produktivitas unit usaha sekolah.

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah alat strategis yang digunakan untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal organisasi (Wehrich, 1982). Analisis ini membantu organisasi mengidentifikasi keunggulan kompetitif serta tantangan yang harus dihadapi.

Untuk memperkuat hasil SWOT, digunakan matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary). Menurut Rangkuti (2019), matriks IFAS digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan internal dengan memberi bobot dan rating pada tiap faktor, sedangkan EFAS digunakan untuk mengukur peluang dan ancaman eksternal. Nilai tertimbang dari kedua matriks ini

menghasilkan posisi strategi organisasi dalam *diagram kuadran SWOT*, yang menentukan arah strategi pengembangan.

Dalam penelitian ini, matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk merumuskan posisi strategis unit produktif *To Me Coffee* di SMK Muhammadiyah Tumijajar, serta menentukan strategi yang paling relevan: agresif (*growth oriented*), diversifikasi, stabilitas, atau defensif.

Unit produktif di SMK berfungsi sebagai sarana pembelajaran berbasis produksi dan jasa yang menghubungkan teori dengan praktik (Direktorat Pembinaan SMK, 2018). Model *Teaching Factory (Tefa)* memperkuat fungsi ini dengan menciptakan suasana belajar yang menyerupai industri nyata (Wibowo & Supriyanto, 2021).

Melalui Tefa, siswa berpartisipasi dalam seluruh siklus bisnis: mulai dari perencanaan, pengadaan bahan, produksi, pengemasan, pemasaran, hingga evaluasi hasil kerja. Susanti, Hidayat, dan Setiawan (2023) menegaskan bahwa model Tefa mampu meningkatkan keterampilan vokasional, disiplin, dan karakter kewirausahaan siswa.

Unit produktif *To Me Coffee* di SMK Muhammadiyah Tumijajar merupakan penerapan nyata dari konsep Tefa yang berorientasi pada pengembangan jiwa kewirausahaan dan kemandirian sekolah. Dengan penerapan manajemen strategi berbasis POAC dan analisis SWOT–IFAS–EFAS, unit ini diharapkan menjadi model pembelajaran kewirausahaan yang berdaya saing dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam penerapan manajemen strategi kewirausahaan dalam mengembangkan unit produktif *To Me Coffee* di SMK Muhammadiyah Tumijajar. Pendekatan ini menekankan pada proses, makna, dan konteks sosial yang terjadi secara alami di lingkungan sekolah tanpa intervensi dari peneliti.

Menurut Moleong (2019), penelitian kualitatif dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada konteks alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menggali secara mendalam penerapan fungsi-fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) serta penggunaan analisis SWOT yang diperkaya dengan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*).

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMK Muhammadiyah Tumijajar, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung. Sekolah ini merupakan salah satu SMK swasta yang

memiliki visi “*Religius, Unggul, Siap Kerja*” dan telah menerapkan model *Teaching Factory* (Tefa) melalui unit produktif *To Me Coffee*. Pelaksanaan penelitian dilakukan selama semester genap tahun ajaran 2024/2025, mencakup tahap observasi awal, wawancara mendalam, dokumentasi, dan triangulasi data.

2. Subjek dan Informan Penelitian

Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan peran dan keterlibatan langsung dalam kegiatan unit produktif. Informan kunci terdiri atas: Kepala sekolah, Wakil kepala bidang humas dan kewirausahaan, Guru pembimbing unit *To Me Coffee*, dan Peserta didik yang aktif dalam kegiatan produksi dan pemasaran. Teknik ini dipilih agar peneliti memperoleh informasi yang relevan dan mendalam terkait penerapan manajemen strategi kewirausahaan di sekolah.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: Observasi, digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan unit produktif *To Me Coffee*. Wawancara mendalam, dilakukan dengan kepala sekolah, guru pembimbing, dan siswa guna menggali pemahaman dan strategi manajerial yang diterapkan dalam pengembangan unit produktif. Studi dokumentasi, meliputi analisis dokumen seperti struktur organisasi, laporan kegiatan, laporan keuangan, catatan penjualan, serta dokumen perencanaan strategi sekolah. Ketiga teknik tersebut saling melengkapi dalam memperoleh data yang komprehensif dan valid.

4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (2014), yang terdiri atas empat tahap utama: 1) Pengumpulan data (*data collection*), 2) Reduksi data (*data reduction*), 3) Penyajian data (*data display*), dan 4) Penarikan kesimpulan serta verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

Analisis dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data berlangsung hingga tahap penulisan hasil penelitian. Selain itu, untuk menganalisis strategi kewirausahaan, digunakan analisis SWOT dengan matriks IFAS–EFAS. Matriks IFAS digunakan untuk menilai faktor-faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan unit produktif, dengan pembobotan (*weight*) dan peringkat (*rating*) untuk menentukan skor strategis internal. Matriks EFAS menilai faktor-faktor eksternal seperti peluang pasar, dukungan lingkungan, dan ancaman kompetitor.

Gabungan kedua matriks tersebut menghasilkan posisi strategi (*strategic position*) unit produktif dalam diagram SWOT, yang menjadi dasar penyusunan strategi pengembangan selanjutnya.

5. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data diuji dengan menggunakan triangulasi sumber dan teknik (Sugiyono, 2019).

- Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru pembimbing, dan siswa.
- Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi temuan.

Proses verifikasi data juga dilakukan melalui *member checking*, yaitu konfirmasi hasil wawancara kepada informan agar interpretasi peneliti sesuai dengan realitas di lapangan.

6. Alur Penelitian

Secara umum, alur penelitian ini terdiri dari lima tahap utama:

1. Studi pendahuluan (observasi awal dan identifikasi masalah),
2. Perencanaan penelitian,
3. Pengumpulan data lapangan,
4. Analisis dan interpretasi data menggunakan POAC dan SWOT–IFAS–EFAS, dan

Penarikan kesimpulan serta penyusunan rekomendasi strategi pengembangan unit produktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan unit produktif “*To Me Coffee*” di SMK Muhammadiyah Tumijajar merupakan salah satu implementasi nyata pendidikan kewirausahaan berbasis *Teaching Factory (Tefa)*. Unit ini menjadi wadah bagi siswa untuk mempraktikkan proses produksi kopi mulai dari penyangraian biji kopi hingga pemasaran produk secara langsung. Dalam konteks manajemen pendidikan, keberadaan unit produktif ini berfungsi sebagai laboratorium bisnis sekolah yang mengintegrasikan kegiatan pembelajaran, keterampilan teknis, dan pembentukan karakter wirausaha.

Kepala sekolah, guru pembimbing, dan siswa menjadi aktor utama dalam kegiatan unit produktif ini. Guru berperan sebagai fasilitator sekaligus supervisor yang mengarahkan kegiatan produksi, sementara siswa terlibat dalam aspek teknis dan pemasaran. Hal ini sejalan dengan konsep *entrepreneurial learning* menurut *Man, Lau, dan Chan (2018)*, bahwa pembelajaran kewirausahaan yang efektif harus berbasis pengalaman nyata (*experiential learning*) yang melibatkan peserta didik dalam pengambilan keputusan bisnis.

2. Penerapan Fungsi Manajemen POAC

a. Perencanaan (*Planning*)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kegiatan perencanaan di unit produktif *To Me Coffee* dilakukan melalui rapat koordinasi rutin setiap bulan.

Perencanaan mencakup penetapan target produksi, pembagian tugas, dan strategi pemasaran. Target tahunan dan pembagian tugas ditetapkan melalui Surat Keputusan Kepala Sekolah, dengan melibatkan tim guru pembimbing dan siswa.

Strategi perencanaan sudah mengarah pada pendekatan berbasis analisis SWOT, terutama dalam menentukan langkah-langkah pengembangan produk dan strategi promosi digital. Dukungan program *Teaching Factory (Tefa)* juga memperkuat kegiatan perencanaan melalui bantuan modal awal, promosi media, hingga pendaftaran hak paten “To Me” pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan manajerial di unit produktif sudah berjalan baik, meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur organisasi unit produktif telah tersusun secara formal dan terdokumentasi, dengan pembagian tugas yang jelas antara guru pembimbing, teknisi, dan siswa pelaksana. Dalam praktiknya, pengorganisasian operasional melibatkan rotasi siswa dari kelas X, XI, dan XII setiap minggu, sehingga seluruh siswa memperoleh pengalaman kerja nyata di bidang produksi dan pemasaran.

Hubungan kerja dan komunikasi antara guru, kepala sekolah, dan siswa terjalin baik. Meskipun demikian, struktur organisasi belum sepenuhnya ditampilkan di area produksi sehingga koordinasi antarbagian masih bergantung pada komunikasi informal. Temuan ini menunjukkan bahwa secara konseptual, fungsi pengorganisasian berjalan efektif, namun perlu penguatan dokumentasi visual dan sistem rotasi formal agar berkelanjutan.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Seluruh proses produksi mulai dari penjemuran, penggilingan, *roasting*, hingga pengemasan dilaksanakan oleh siswa di bawah bimbingan guru. Aktivitas ini sekaligus menjadi implementasi nyata dari model *Teaching Factory (Tefa)* di SMK Muhammadiyah Tumijajar.

Proses pembelajaran berbasis praktik berjalan baik dan memberikan pengalaman langsung kepada siswa dalam menjalankan bisnis kopi. Siswa menunjukkan peningkatan keterampilan teknis, kemampuan komunikasi, dan pemahaman manajerial, seperti pembagian kerja, tanggung jawab, serta pelayanan pelanggan. Dengan demikian, fungsi *actuating* dalam unit produktif ini mampu meningkatkan kompetensi kewirausahaan siswa secara signifikan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan kegiatan produksi dan evaluasi mutu produk dilakukan secara berkala oleh guru pembimbing. Evaluasi hasil produksi dilakukan setiap bulan dan dilaporkan kepada kepala sekolah. Namun, belum terdapat mekanisme rapat evaluasi yang melibatkan seluruh pihak secara formal dan terdokumentasi.

Pengawasan mutu produk dilakukan melalui penggunaan bahan baku terbaik, mesin modern, dan standar prosedur produksi yang ketat. Meskipun demikian, aspek dokumentasi laporan evaluasi dan inovasi produk masih perlu diperkuat agar dapat menjadi dasar pengambilan keputusan strategis yang lebih terukur.

3. Analisis SWOT Berdasarkan Data Lapangan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan di unit produktif *To Me Coffee* SMK Muhammadiyah Tumijajar, diperoleh gambaran menyeluruh mengenai kondisi internal dan eksternal unit usaha tersebut. Analisis dilakukan melalui pendekatan SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam proses pengelolaan dan pengembangan unit produktif berbasis kewirausahaan.

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT Unit Produktif “*To Me Coffee*”

Aspek	Deskripsi
<i>Strengths</i> (Kekuatan)	Dukungan penuh dari kepala sekolah dan guru, bahan baku kopi lokal berkualitas tinggi, antusiasme siswa tinggi.
Weaknesses (Kelemahan)	Promosi digital masih terbatas, kemasan sederhana, manajemen keuangan belum terdokumentasi dengan baik.
<i>Opportunities</i> (Peluang)	Tren konsumsi kopi meningkat, potensi pasar daring luas, dukungan pemerintah terhadap produk lokal.
<i>Threats</i> (Ancaman)	Persaingan dengan produk kopi lokal lain, fluktuasi harga bahan baku, keterbatasan modal.

Dari sisi kekuatan internal, unit produktif *To Me Coffee* memiliki sejumlah keunggulan yang menjadi modal utama dalam pengembangannya. Produk kopi yang dihasilkan memiliki kualitas murni tanpa campuran bahan tambahan, menggunakan biji kopi robusta pilihan grade dua, dan diolah melalui proses modern menggunakan mesin pemisah, *roasting*, penggilingan, serta pengemasan otomatis. Selain itu, dukungan penuh dari pihak sekolah dan guru pembimbing menjadi faktor penguat, baik dari segi fasilitas, promosi, maupun pengawasan kegiatan siswa. Brand *To Me Coffee* juga telah dikenal luas di lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar, sehingga menjadi identitas kewirausahaan unggulan SMK Muhammadiyah Tumijajar.

Namun, penelitian ini juga menemukan sejumlah kelemahan internal yang perlu mendapatkan perhatian. Secara administratif, kegiatan produksi dan penjualan belum seluruhnya terdokumentasi secara rapi, dan rapat evaluasi rutin belum berjalan secara formal dan terjadwal. Harga produk yang relatif tinggi dibandingkan dengan produk kopi lokal lainnya menjadi tantangan tersendiri bagi perluasan pasar di masyarakat sekitar sekolah. Selain itu, jangkauan distribusi produk masih terbatas pada wilayah lokal dan kegiatan pameran tertentu, sehingga potensi pasar belum dimanfaatkan secara optimal.

Dari sisi peluang eksternal, terdapat kondisi yang sangat mendukung pengembangan unit produktif ini. Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi memberikan dukungan nyata melalui program *Teaching Factory* (Tefa), yang mendorong pembelajaran berbasis industri di SMK. Selain itu, tren konsumsi kopi di masyarakat Indonesia yang terus meningkat menciptakan peluang pasar yang luas, baik secara lokal maupun nasional. Dukungan kerja sama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) juga memberikan kesempatan bagi siswa untuk mendapatkan pengalaman nyata, akses pelatihan, serta potensi kemitraan produksi dan distribusi.

Sementara itu, ancaman eksternal yang dihadapi unit produktif *To Me Coffee* meliputi fluktuasi harga bahan baku kopi yang dapat memengaruhi biaya produksi dan harga jual. Persaingan dengan produk kopi serupa dari industri rumah tangga lokal juga cukup ketat, terutama karena produk-produk tersebut memiliki harga yang lebih terjangkau. Selain itu, perubahan tren konsumsi minuman modern, seperti munculnya minuman instan dan *coffee-to-go*, menuntut unit produktif untuk terus berinovasi agar tetap relevan dengan selera pasar.

Berdasarkan keseluruhan analisis SWOT ini, dapat disimpulkan bahwa unit produktif *To Me Coffee* memiliki posisi internal yang kuat dan peluang eksternal yang besar. Kondisi tersebut menempatkan unit ini pada posisi strategi pertumbuhan (*growth strategy*), di mana kekuatan internal digunakan secara maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia. Strategi pengembangan yang paling sesuai adalah memperluas jaringan pemasaran melalui promosi digital, mengembangkan inovasi produk seperti kopi instan atau *drip bag*, serta memperkuat kemitraan dengan DUDI sebagai upaya membangun keberlanjutan usaha berbasis pendidikan kewirausahaan.

4. Analisis SWOT Berdasarkan Matriks IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, diperoleh faktor-faktor strategis internal dan eksternal dalam pengelolaan unit produktif *To Me Coffee* di SMK Muhammadiyah Tumijajar. Analisis dilakukan menggunakan matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary) untuk menentukan posisi strategi pengembangan unit produktif.

Tabel 4.8 Gabungan IFAS-EFAS

Aspek	Skor	Interpretasi
IFAS	2.85	Internal kuat
EFAS	2.80	Eksternal mendukung
Posisi Strategi	Kuat–Mendukung (<i>SO Strategy</i>) Strategi agresif/ <i>growth strategy</i>	

Hasil analisis melalui matriks IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa unit produktif *To Me Coffee* memiliki skor IFAS sebesar 2,85 dan skor EFAS sebesar 2,80, yang menandakan bahwa kekuatan internal organisasi tergolong tinggi dan lingkungan eksternal sangat mendukung. Kekuatan utama terletak pada dukungan lembaga sekolah,

kualitas produk kopi yang khas dan bermutu, serta keterlibatan aktif siswa dalam proses produksi sebagai wujud penerapan *Teaching Factory*. Faktor-faktor tersebut memperlihatkan sinergi antara fungsi manajemen POAC, di mana aspek perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan berjalan efektif berkat dukungan manajerial sekolah dan semangat kolaboratif guru serta siswa.

Di sisi lain, penelitian menemukan kelemahan pada aspek dokumentasi administrasi, promosi digital, dan sistem regenerasi pengurus yang belum optimal. Meski demikian, kondisi eksternal memberikan peluang besar seperti meningkatnya tren konsumsi kopi lokal, dukungan pemerintah melalui program SMK Pusat Keunggulan, serta kemitraan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Ancaman yang dihadapi meliputi fluktuasi harga bahan baku, persaingan dengan produk kopi lokal lain, dan daya beli masyarakat yang masih terbatas. Untuk menghadapi tantangan tersebut, strategi penguatan promosi digital, inovasi produk, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia menjadi langkah penting dalam memastikan keberlanjutan usaha. Kurangnya dokumentasi administrasi yang efektif menimbulkan tantangan serius bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di sektor kopi. Menurut Alam (2025), terdapat keterbatasan yang signifikan dalam strategi pemasaran UMKM, sebagaimana tercermin pada kendala yang dialami sentra kopi di Bantaeng, yang menghambat optimalisasi upaya pemasaran serta pengembangan usaha secara keseluruhan. Seiring dengan kelemahan administratif tersebut, transisi menuju promosi digital juga masih belum memadai. Mulyani (2026) menegaskan bahwa banyak UMKM tradisional masih memiliki tingkat literasi digital yang rendah dan sangat bergantung pada metode pemasaran konvensional, sehingga membatasi jangkauan pasar dan daya saing usaha. Pandangan ini sejalan dengan sejumlah penelitian yang menekankan perlunya penguatan strategi pemasaran digital yang disesuaikan dengan konteks lokal agar dapat menjangkau konsumen secara lebih efektif (Wuisan et al., 2025; Ahyat et al., 2024).

Meskipun terdapat berbagai kelemahan internal, kondisi eksternal justru menghadirkan peluang yang signifikan bagi industri kopi lokal. Meningkatnya tren konsumsi kopi lokal menunjukkan adanya potensi pasar yang terus berkembang. Dukungan pemerintah melalui program seperti SMK Pusat Keunggulan turut menciptakan kondisi yang kondusif bagi berkembangnya pelaku usaha kopi. Hal ini sejalan dengan temuan Wuisan et al. (2025) yang menyatakan bahwa penerapan pemasaran digital membuka peluang bagi UMKM untuk memperluas jangkauan pasar, meningkatkan kapasitas operasional, dan memperkuat daya saing di pasar lokal.

Selain itu, kemitraan strategis dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) meningkatkan peluang akses terhadap sumber daya dan pasar, sehingga pelaku usaha kopi dapat menerapkan praktik-praktik inovatif serta mempromosikan produk secara berkelanjutan (Ahyat et al., 2024; Permatasari et al., 2025). Integrasi kemitraan tersebut ke dalam model bisnis berpotensi meningkatkan kualitas produksi dan visibilitas pasar.

Namun demikian, industri kopi lokal juga menghadapi sejumlah ancaman yang dapat mengganggu keberlanjutan usaha. Fluktuasi harga bahan baku menjadi perhatian utama karena berdampak langsung pada struktur biaya dan margin keuntungan (Ahyat et al., 2024). Persaingan yang semakin ketat antarprodusen kopi lokal menuntut adanya

inovasi dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan (Pangestuti et al., 2025). Selain itu, daya beli konsumen yang masih terbatas di berbagai wilayah membatasi ekspansi pasar dan profitabilitas usaha kopi, sehingga diperlukan strategi bisnis yang adaptif terhadap beragam kondisi ekonomi (Priyatno & Sayuti, 2025; Wardani & Apriani, 2023).

Untuk menghadapi tantangan tersebut sekaligus memanfaatkan peluang yang tersedia, disarankan penerapan strategi pemasaran digital yang kuat dan berkelanjutan. Inovasi strategis pada pengembangan produk, seperti penerapan metode pengolahan yang unik atau pengembangan produk kopi bernilai tambah, dapat menjadi pembeda merek lokal di tengah persaingan pasar. Program pelatihan yang berfokus pada peningkatan literasi digital dan keterampilan pemasaran juga penting untuk memberdayakan pelaku UMKM serta meningkatkan efisiensi operasional (Gumelar, 2025; Guspian & Zahri, 2025).

Lebih lanjut, penguatan sumber daya manusia melalui pengembangan profesional berkelanjutan diyakini mampu meningkatkan kemampuan adaptasi pasar dan ketahanan usaha. Penerapan manajemen risiko juga menjadi aspek krusial dalam mengidentifikasi serta memitigasi kerentanan operasional, sehingga dapat mendukung keberlanjutan usaha kopi dalam jangka panjang (Pangestuti et al., 2025; Kholek et al., 2022).

Dengan nilai koordinat strategis ($X = 0,35$; $Y = 0,30$), posisi *To Me Coffee* berada pada Kuadran I (Strategi Agresif/ *Growth Strategy*) dalam diagram SWOT. Posisi ini menandakan bahwa unit produktif memiliki potensi besar untuk tumbuh dan memperluas pangsa pasar melalui ekspansi produksi, diversifikasi produk, dan digitalisasi promosi. Secara manajerial, strategi ini mempertegas bahwa *To Me Coffee* berada pada tahap pertumbuhan (*growth stage*) dengan kesiapan yang kuat untuk mengembangkan model kewirausahaan berkelanjutan di lingkungan SMK. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan fungsi manajemen POAC yang diintegrasikan dengan analisis SWOT–IFAS–EFAS memberikan arah strategis yang jelas bagi pengembangan unit produktif sekolah vokasi di masa depan.

Penelitian ini menemukan bahwa penerapan manajemen strategi kewirausahaan berbasis POAC yang dipadukan dengan analisis SWOT melalui matriks IFAS dan EFAS terbukti efektif dalam mengembangkan unit produktif *To Me Coffee* di SMK Muhammadiyah Tumijajar.

Temuan ilmiah utama menunjukkan bahwa manajemen strategi kewirausahaan di sekolah vokasi dapat diimplementasikan secara sistematis melalui perencanaan berbasis analisis kekuatan dan peluang (SWOT), dengan dukungan struktur organisasi dan pembagian peran yang jelas. Penerapan model POAC berpengaruh langsung terhadap kinerja unit produktif, khususnya dalam meningkatkan efektivitas kerja tim, kedisiplinan siswa, dan kemampuan inovasi produk. Integrasi analisis SWOT dengan matriks IFAS–EFAS menghasilkan keputusan strategis berbasis data, yang membantu sekolah menentukan posisi kompetitif unit produktif pada Kuadran I (strategi

pertumbuhan agresif). Model manajemen strategi ini dapat dijadikan acuan bagi SMK lain dalam membangun unit produktif berkelanjutan yang menggabungkan fungsi manajerial dengan praktik kewirausahaan nyata (*teaching factory*).

Dengan demikian, penelitian ini membuktikan bahwa penguatan manajemen strategi kewirausahaan di lingkungan pendidikan vokasi bukan hanya meningkatkan produktivitas unit usaha sekolah, tetapi juga berperan signifikan dalam membentuk karakter wirausaha, inovatif, dan mandiri pada peserta didik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen strategi kewirausahaan dalam pengembangan unit produktif To Me Coffee di SMK Muhammadiyah Tumijajar telah mencakup fungsi POAC, namun belum berjalan optimal. Perencanaan belum sistematis dan terdokumentasi berbasis analisis SWOT, pengorganisasian dan koordinasi belum efektif, pelaksanaan usaha masih terbatas pada inovasi dan pemasaran digital, serta pengawasan belum dilakukan secara berkelanjutan berbasis data keuangan. Hasil analisis SWOT (IFAS–EFAS) menunjukkan unit produktif berada pada posisi strategi pertumbuhan, sehingga memiliki potensi untuk dikembangkan lebih lanjut melalui penerapan manajemen strategi kewirausahaan yang lebih terintegrasi dan efektif sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan di SMK.

Saran

Sekolah disarankan menyusun perencanaan pengembangan unit produktif secara sistematis dan berkelanjutan berbasis analisis SWOT, memperjelas struktur dan pembagian tugas pengelolaan, serta meningkatkan inovasi produk dan pemanfaatan pemasaran digital yang terintegrasi dengan kurikulum. Pengawasan dan evaluasi perlu diperkuat melalui pencatatan keuangan dan evaluasi kinerja usaha secara rutin. Peneliti selanjutnya disarankan mengkaji pengembangan unit produktif SMK dengan pendekatan atau model penelitian lain serta memperluas objek penelitian agar diperoleh model manajemen strategi kewirausahaan yang lebih komprehensif dan aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyat, M., Hamdi, N., & Hambali, H. (2024). Peningkatan Produktivitas Usaha Industri Manufaktur Dari Logam Melalui Digitalisasi Manajemen Pengelolaan Usaha. *Sasambo Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)*, 6(4), 1009-1024. <https://doi.org/10.36312/sasambo.v6i4.2159>
- Alam, S. (2025). Strategi Pemasaran Produk Pada Usaha Kecil Menengah Sentra Kopi Bantaeng Di Kecamatan Tompobulu Kabupaten Bantaeng. *Indonesian Journal of Business and Management*. 8(1), 83-95. <https://doi.org/10.35965/jbm.v8i1.5193>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.

- Gumelar, E. (2025). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Zard Sweets dalam Industri Kuliner Berbasis Digital di Kota Bandung. *Bandung Conference Series Business and Management*. 5(2). <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v5i2.21142>
- Guspian, I. and Zahri, T. (2025). Trends and Digital Innovation: Analyzing the Impact of E-Commerce and Social Media on the Growth of Handicraft MSMEs. *Jutisi Jurnal Ilmiah Teknik Informatika Dan Sistem Informasi*. 14(1), 175. <https://doi.org/10.35889/jutisi.v14i1.2478>
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (12th ed.). Cengage Learning.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and Its Dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00086-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00086-2)
- Kartikasari, V. (2025). Manajemen Risiko Bisnis Kafe pada Bauran Pemasaran dengan House of Risk (HOR). *Journal of Industrial View*. 7(1), 15-24. <https://doi.org/10.26905/jiv.v7i1.15702>
- Kholek, A., Izzudin, M., Alfitri, A., & Hapsari, D. (2022). Strategi Pendampingan Inovasi Produk Olahan Kopi di Desa Palak Tanah, Muara Enim. *Agrokreatif Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*. 8(3), 329-338. <https://doi.org/10.29244/agrokreatif.8.3.329-338>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyani, M. (2026). Peningkatan Daya Saing UMKM melalui Digitalisasi Pemasaran Produk pada Media Sosial Tiktok. *Community Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.51878/community.v6i1.8201>
- Nabi, G., Walmsley, A., Liñán, F., Akhtar, I., & Neame, C. (2017). Does Entrepreneurship Education in the First Year of Higher Education Develop Entrepreneurial Intentions? The Role of Learning and Inspiration. *Studies in Higher Education*, 43(3), 452–467. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1177716>
- Pangestuti, D., Sumilir, S., Munasiron, M., & Nastiti, H. (2025). Analisis manajemen risiko pada Coze Coffee Shop: Strategi mitigasi untuk keberlanjutan bisnis. *Pengmasku*, 5(1), 52-65. <https://doi.org/10.54957/pengmasku.v5i1.1531>
- Permatasari, N., Prasasti, D., Nurrahman, T., Rifaiz, A., & Sudrajat, E. (2025). Transformasi Ekonomi Kreatif melalui Potensi Lokal Opak Ketan Khas Desa

- Kadubadak, Angsana-Pandegalang Banten. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 10(2), 526-533. <https://doi.org/10.30653/jppm.v10i2.1093>
- Priyatno, P. and Sayuti, M. (2025). Pengembangan Model Bisnis Berkelanjutan untuk Produk Halal. *IESBIR*, 4(1), 125-135. <https://doi.org/10.59580/iesbir.v4i1.12092>
- Rae, D. (2020). *Entrepreneurial Learning: Conceptual Frameworks and Applications*. Routledge.
- Ramadhani, A., & Kristiawan, M. (2021). The Implementation of School-Based Entrepreneurship Strategy in Vocational High School. *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(2), 276–285. <https://doi.org/10.23887/jere.v5i2.32598>
- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sungkono, S. and Sari, A. (2015). Revitalisasi Ekonomi Untuk Meningkatkan Produktivitas, Nilai Tambah Dan Akses Pasar Berbasis Kelestarian Kawasan Hutan Lindung “Bukit Daun” Di Kabupaten Rejang Lebong. *Ekombis Review Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1). <https://doi.org/10.37676/ekombis.v3i1.99>
- Suryana. (2019). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Salemba Empat.
- Terry, G. R. (2012). *Principles of Management*. Richard D. Irwin, Inc.
- Wardani, D. and Apriani, T. (2023). Strategi Keberlanjutan Inovasi Daerah di Kota Bandung. *Matra Pembaruan*, 7(2), 125-135. <https://doi.org/10.21787/mp.7.2.2023.125-135>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed.). Pearson Education.
- Wibowo, A., & Supriyanto, E. (2021). Teaching Factory Implementation in Vocational Education: The Indonesian Context. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(1), 72–84. <https://doi.org/10.21831/jpv.v11i1.38547>
- Widiawati, M., & Sutarsih, T. (2019). The Role of School Leadership in Strengthening Vocational Entrepreneurship Education. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 26(3), 112–120.
- Wuisan, D., Meilani, Y., Shinta, A., Tanawa, A., Agustina, M., Ariana, N., Salsabil, S. (2025). Pengembangan Produksi Dan Digitalisasi Pemasaran Bagi Umkm Di Sektor Kuliner Cooked By Annisa (Hasil Luaran Pkm) [Production Development And Marketing Digitalization For Umkm In The Culinary Sector Cooked By Annisa (Pkm Output Results)]. *Indonesian Marketing Journal*. 52-62. <https://doi.org/10.19166/imj.v4i1.9677>