

Strategi Diversifikasi sebagai Mekanisme Ketahanan UMKM: Systematic Literature Review Tahun 2020–2025

Sitti Hadijah¹, Eliyanti Agus Mokodompit²

¹Program Studi D-III Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Vokasi, Universitas Karya Persada Muna

²Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

¹shadijah.lc.id@gmail.com²eamokodompit66@gmail.com

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional, namun pada saat yang sama menghadapi tingkat kerentanan yang tinggi terhadap guncangan eksternal, khususnya pada periode pandemi dan pascapandemi COVID-19. Kondisi tersebut mendorong perlunya strategi adaptif yang mampu meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan UMKM. Salah satu strategi yang banyak dibahas dalam literatur adalah strategi diversifikasi. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan tren penelitian, tema dominan, serta sintesis temuan empiris terkait strategi diversifikasi sebagai mekanisme ketahanan UMKM pada periode 2020–2025. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan menganalisis 67 artikel jurnal nasional terakreditasi SINTA. Proses kajian dilakukan melalui tahapan pencarian literatur, seleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, serta analisis deskriptif dan tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa penelitian strategi diversifikasi UMKM mengalami peningkatan signifikan pada masa krisis dan pemulihran ekonomi, dengan tema dominan meliputi inovasi produk, ekspansi pasar, diversifikasi saluran berbasis digital, serta kolaborasi dan kemitraan. Secara umum, literatur menunjukkan kecenderungan hubungan positif antara strategi diversifikasi dan ketahanan serta kinerja UMKM, terutama ketika didukung oleh digitalisasi dan kapasitas manajerial yang memadai. Namun demikian, efektivitas diversifikasi bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal UMKM. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menyajikan peta penelitian diversifikasi UMKM kontemporer serta implikasi praktis bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi diversifikasi yang lebih terarah dan berkelanjutan.

Kata kunci: Strategi Diversifikasi, Ketahanan UMKM, Diversifikasi Produk, Diversifikasi Pasar, Diversifikasi Digital

1. Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia sebagai penggerak utama pertumbuhan ekonomi, pencipta lapangan kerja, serta sarana pemerataan pendapatan masyarakat. UMKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, sehingga keberlanjutan sektor ini menjadi faktor kunci stabilitas ekonomi nasional (Kementerian Koperasi dan UKM, 2023; Khalifah & Andini, 2024). Oleh karena itu, penguatan kapasitas dan ketahanan UMKM merupakan agenda penting dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan.

Namun demikian, UMKM juga dikenal memiliki tingkat kerentanan yang tinggi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Keterbatasan modal, rendahnya kapasitas manajerial, ketergantungan pada pasar lokal, serta minimnya diversifikasi produk menyebabkan UMKM sulit beradaptasi ketika terjadi krisis ekonomi atau gangguan sistemik (Tambunan, 2020). Dampak pandemi COVID-19 menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM mengalami penurunan omzet yang signifikan, gangguan rantai pasok, serta penurunan permintaan pasar yang berujung pada risiko kebangkrutan (Bettoli et al., 2023).

Dalam perspektif manajemen strategi, kemampuan adaptasi menjadi prasyarat utama bagi organisasi untuk bertahan dalam lingkungan yang dinamis. Salah satu strategi adaptif yang banyak dibahas dalam literatur adalah strategi diversifikasi, yaitu upaya memperluas variasi produk, pasar, atau sumber pendapatan untuk mengurangi ketergantungan pada satu aktivitas utama (Wheelen et al., 2017). Bagi UMKM, diversifikasi berfungsi tidak hanya sebagai strategi pertumbuhan, tetapi juga sebagai mekanisme mitigasi risiko dan penguatan ketahanan usaha dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis (Erdiaw-Kwasie et al., 2023).

Periode 2020–2025 ditandai oleh percepatan transformasi digital yang secara signifikan memengaruhi pola strategi UMKM. Digitalisasi melalui pemanfaatan e-commerce, media sosial, dan platform digital lainnya membuka peluang baru bagi UMKM untuk melakukan diversifikasi pasar dan model bisnis dengan biaya yang relatif lebih rendah (OECD, 2021). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa diversifikasi yang dikombinasikan dengan adopsi teknologi digital memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja dan ketahanan UMKM, khususnya dalam konteks pascapandemi (Sari et al., 2024). Meskipun demikian, efektivitas strategi ini sangat bergantung pada kesiapan sumber daya, literasi digital, dan kapasitas manajerial pelaku UMKM (Judijanto et al., 2023).

Berbagai studi empiris terkait strategi diversifikasi UMKM telah berkembang pesat dalam lima tahun terakhir dengan fokus dan pendekatan yang beragam. Sebagian penelitian menekankan diversifikasi produk sebagai sarana inovasi, sementara penelitian lainnya menyoroti diversifikasi pasar dan digital sebagai respons terhadap perubahan perilaku konsumen (Nguyen-Thi-Huong et al., 2023). Namun, temuan-temuan tersebut masih tersebar, bersifat parsial, dan belum terintegrasi dalam suatu kerangka kajian yang komprehensif, sehingga menyulitkan upaya penarikan kesimpulan yang holistik.

Berdasarkan kondisi tersebut, urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan akan kajian literatur yang sistematis dan terstruktur untuk memetakan perkembangan penelitian strategi diversifikasi UMKM selama periode 2020–2025. Melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR), penelitian ini bertujuan mengidentifikasi tren publikasi, tema dominan, pendekatan metodologis, serta celah penelitian yang masih terbuka. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur manajemen strategi UMKM serta kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan dan strategi penguatan ketahanan UMKM di Indonesia (Prasetyo & Nugroho, 2025).

2. Kajian Teoritis

2.1. Manajemen Strategi sebagai Kerangka Adaptasi UMKM

Manajemen strategi dipahami sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi melalui tahapan formulasi, implementasi, serta evaluasi dan pengendalian strategi. Kerangka ini penting bagi UMKM karena membantu usaha kecil membaca perubahan lingkungan (krisis, persaingan, perubahan preferensi konsumen) dan meresponsnya melalui pilihan strategi yang paling sesuai dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki (Wheelen et al., 2018).

2.2. Strategi Diversifikasi: Konsep dan Tipologi

Diversifikasi merupakan strategi pertumbuhan sekaligus proteksi risiko yang dilakukan dengan memasuki kombinasi produk–pasar baru. Ansoff menjelaskan diversifikasi sebagai langkah strategis dengan tingkat risiko relatif tinggi karena melibatkan ketidakpastian pada dimensi produk dan pasar sekaligus, namun berpotensi memberi peluang pendapatan baru serta mengurangi ketergantungan pada satu segmen usaha (Ansoff, 1957). Dalam konteks UMKM, diversifikasi dapat muncul dalam bentuk diversifikasi produk (variasi/produk baru), diversifikasi pasar (segmen/area baru), dan diversifikasi saluran (mis. kanal online), yang semuanya mengarah pada penyebaran risiko (Ansoff, 1957).

2.3. Resource-Based View sebagai Dasar Keunggulan dan Ketahanan

Resource-Based View (RBV) menekankan bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan berasal dari sumber daya dan kapabilitas internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan. Bagi UMKM, strategi diversifikasi tidak cukup dipahami sebagai “menambah produk/pasar”, tetapi juga sebagai pemanfaatan dan pengembangan sumber daya unik (mis. kompetensi produksi, jejaring lokal, reputasi, pengetahuan pasar) untuk menciptakan nilai pada lini usaha baru (Barney, 1991). Dengan demikian, keberhasilan diversifikasi sangat bergantung pada kesesuaian antara bentuk diversifikasi dan basis sumber daya UMKM.

2.4. Dynamic Capabilities: Kapabilitas Mengubah dan Mengonfigurasi Ulang Sumber Daya

Dalam lingkungan yang berubah cepat (misalnya saat pandemi dan pascapandemi), keunggulan tidak hanya ditentukan oleh “apa sumber daya yang dimiliki”, tetapi oleh kemampuan UMKM untuk *mengubah, menggabungkan, dan mengonfigurasi ulang* sumber daya tersebut. Kerangka dynamic capabilities menjelaskan

bahwa organisasi yang mampu merasakan peluang/ancaman, menangkap peluang, dan mentransformasi basis sumber daya akan lebih adaptif menghadapi turbulensi. Pada UMKM, kapabilitas ini tampak dalam kecepatan mengalihkan fokus pasar, menambah varian produk, membangun kemitraan, hingga mengadopsi teknologi untuk memperluas kanal penjualan (Teece et al., 1997; Eisenhardt & Martin, 2000).

2.5. Ketahanan UMKM dan Diversifikasi sebagai Mekanisme Coping saat Krisis

Ketahanan (*resilience*) UMKM pada dasarnya berkaitan dengan kemampuan bertahan, pulih, dan beradaptasi saat menghadapi guncangan. Literatur tentang SMEs dalam konteks pandemi menunjukkan bahwa strategi coping yang umum dilakukan mencakup diversifikasi (produk/pasar), perubahan cara melayani pelanggan, serta pemanfaatan digitalisasi sebagai pendorong adaptasi. Diversifikasi dipandang sebagai cara untuk menyebarluaskan risiko pendapatan dan mengurangi ketergantungan pada satu sumber permintaan, sehingga dapat menurunkan kerentanan dan meningkatkan peluang pemulihan (Erdiaw-Kwasie et al., 2023; Bettoli et al., 2023).

2.6. Digitalisasi sebagai Enabler Diversifikasi UMKM

Digitalisasi memperluas opsi diversifikasi UMKM melalui akses pasar yang lebih luas, biaya transaksi yang lebih efisien, dan kemudahan promosi serta interaksi pelanggan. OECD menekankan bahwa digitalisasi membantu SME merespons krisis COVID-19 dan mendukung pemulihan dengan memperkuat kapasitas operasional dan perluasan kanal pemasaran/penjualan. Dalam konteks diversifikasi, platform digital (e-commerce, media sosial, pembayaran digital) memungkinkan UMKM melakukan diversifikasi pasar dan saluran secara lebih cepat, meskipun keberhasilannya tetap bergantung pada kesiapan kemampuan internal dan dukungan ekosistem (OECD, 2021).

2.7. Sintesis Kerangka Teoretis untuk Kajian SLR Diversifikasi UMKM

Berdasarkan teori-teori di atas, penelitian SLR mengenai diversifikasi UMKM dapat dibangun dengan alur logis berikut: (1) manajemen strategi sebagai kerangka memilih respon adaptif; (2) diversifikasi (Ansoff) sebagai opsi strategis; (3) RBV sebagai penjelas prasyarat keberhasilan diversifikasi (kecocokan sumber daya); (4) dynamic capabilities sebagai penjelas mengapa sebagian UMKM lebih mampu mengeksekusi diversifikasi dalam kondisi turbulen; dan (5) digitalisasi sebagai enabler penting yang memperkuat peluang diversifikasi sekaligus menuntut kapabilitas baru. Kerangka ini selaras dengan fokus kajian pada periode 2020–2025 yang menonjolkan krisis dan percepatan adopsi digital dalam strategi UMKM.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis hasil-hasil penelitian terkait strategi diversifikasi UMKM. Metode SLR dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif, transparan, dan terstruktur terhadap perkembangan suatu topik penelitian, serta meminimalkan bias subjektif peneliti dalam pemilihan literatur (Kitchenham & Charters, 2007; Snyder, 2019).

Proses SLR dalam penelitian ini mengikuti tahapan utama yang direkomendasikan dalam literatur, yaitu: (1) perencanaan kajian, (2) pelaksanaan kajian, dan (3) pelaporan hasil (Kitchenham & Charters, 2007). Pada tahap perencanaan, peneliti menetapkan fokus kajian, rumusan pertanyaan penelitian, serta strategi pencarian literatur yang relevan dengan topik strategi diversifikasi UMKM. Tahap pelaksanaan meliputi pencarian artikel, proses penyaringan, serta penilaian kelayakan artikel. Tahap pelaporan mencakup analisis dan sintesis temuan penelitian secara deskriptif dan tematik.

Pencarian literatur dilakukan menggunakan basis data Google Scholar dengan bantuan perangkat lunak Publish or Perish. Pemilihan Google Scholar didasarkan pada cakupan literatur yang luas, khususnya untuk artikel jurnal nasional berbahasa Indonesia. Kata kunci utama yang digunakan dalam pencarian adalah “*strategi diversifikasi UMKM*”, yang dikombinasikan dengan kata kunci pendukung seperti *ketahanan UMKM*, *kinerja UMKM*, dan *digitalisasi UMKM*. Pencarian dibatasi pada artikel yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2020–2025 guna menangkap dinamika penelitian pada periode pandemi dan pascapandemi COVID-19 (Snyder, 2019).

Untuk memastikan relevansi dan kualitas literatur yang dianalisis, penelitian ini menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas. Kriteria inklusi yang digunakan adalah:

1. artikel jurnal penelitian yang dipublikasikan pada periode 2020–2025;
2. artikel diterbitkan pada jurnal nasional terakreditasi SINTA (minimal SINTA 5);
3. fokus penelitian membahas strategi diversifikasi UMKM;
4. konteks penelitian berada di Indonesia;
5. artikel tersedia dalam bentuk full-text dan berbahasa Indonesia;
6. tipe artikel berupa artikel hasil penelitian atau artikel hasil pengabdian berbasis data empiris.

Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi:

1. artikel berupa editorial, opini, esai konseptual tanpa data empiris, ringkasan buku, atau prosiding tanpa full-text;
2. artikel yang tidak secara eksplisit membahas diversifikasi dalam konteks UMKM;
3. artikel yang merupakan duplikasi publikasi;
4. artikel dengan kualitas metodologis yang tidak memadai atau informasi metode yang tidak jelas. Penerapan kriteria ini bertujuan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil kajian (Tranfield et al., 2003).

Artikel yang lolos seleksi dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan analisis kualitatif tematik. Analisis deskriptif digunakan untuk memetakan tren publikasi berdasarkan tahun, fokus penelitian, dan metode yang digunakan. Selanjutnya, analisis tematik dilakukan untuk mengidentifikasi pola, tema dominan, serta temuan utama terkait jenis dan peran strategi diversifikasi UMKM. Pendekatan kombinasi ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan holistik terhadap perkembangan literatur yang dikaji (Braun & Clarke, 2006).

4. Hasil dan Diskusi

4.1. Gambaran Umum Hasil Systematic Literature Review

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review (SLR) terhadap 67 artikel jurnal nasional terakreditasi SINTA periode 2020–2025, ditemukan bahwa strategi diversifikasi merupakan salah satu tema yang paling sering dibahas dalam konteks ketahanan dan pengembangan UMKM pascapandemi. Peningkatan jumlah publikasi secara signifikan terjadi sejak tahun 2020 dan mencapai intensitas tertinggi pada periode 2021–2023, yang bertepatan dengan fase krisis dan pemulihan ekonomi akibat pandemi COVID-19. Hal ini menunjukkan bahwa diversifikasi diposisikan oleh para peneliti sebagai strategi adaptif utama dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis.

Secara umum, hasil kajian memperlihatkan bahwa sebagian besar penelitian berangkat dari asumsi bahwa UMKM memiliki keterbatasan struktural, sehingga membutuhkan strategi yang relatif fleksibel dan kontekstual. Diversifikasi tidak lagi dipahami semata-mata sebagai strategi pertumbuhan agresif, melainkan sebagai mekanisme ketahanan (*resilience mechanism*) yang memungkinkan UMKM bertahan, menyesuaikan diri, dan pulih dari guncangan eksternal.

4.2. Tren Penelitian Strategi Diversifikasi UMKM

Analisis tren menunjukkan bahwa fokus penelitian strategi diversifikasi UMKM mengalami pergeseran penting. Pada awal periode (2020–2021), penelitian lebih menekankan diversifikasi sebagai respons krisis, terutama dalam bentuk penyesuaian produk dan perubahan cara distribusi. Pada fase ini, diversifikasi diposisikan sebagai strategi bertahan (*survival strategy*).

Memasuki periode 2022–2025, fokus penelitian mulai bergeser ke arah diversifikasi sebagai strategi keberlanjutan dan penguatan daya saing. Penelitian tidak hanya membahas “apakah diversifikasi dilakukan”, tetapi juga “bagaimana” dan “dalam kondisi apa” diversifikasi memberikan dampak positif terhadap kinerja dan ketahanan UMKM. Pergeseran ini mencerminkan perkembangan pemikiran strategis dalam literatur UMKM, dari pendekatan reaktif menuju pendekatan yang lebih proaktif dan berbasis perencanaan.

4.3. Tema Dominan dan Sub-subtema Strategi Diversifikasi

Hasil sintesis tematik menunjukkan bahwa strategi diversifikasi UMKM dalam 67 artikel dapat dikelompokkan ke dalam beberapa sub-subtema utama, yaitu inovasi produk, ekspansi pasar, diversifikasi saluran (omnichannel/digital), serta kolaborasi dan kemitraan.

4.3.1 Inovasi Produk sebagai Bentuk Diversifikasi Utama

Inovasi produk merupakan sub-subtema yang paling dominan. Sebagian besar penelitian menyoroti upaya UMKM dalam menambah varian produk, memodifikasi kemasan, meningkatkan kualitas, atau mengadaptasi produk sesuai dengan perubahan preferensi konsumen. Temuan literatur menunjukkan bahwa inovasi produk berkontribusi positif terhadap fleksibilitas usaha dan daya tarik pasar, terutama pada sektor kuliner, kerajinan, dan UMKM berbasis kreatif.

Namun, diskusi dalam literatur juga menekankan bahwa inovasi produk yang tidak didukung oleh analisis pasar dan kapasitas produksi berpotensi meningkatkan biaya dan kompleksitas operasional. Dengan demikian, inovasi produk sebagai strategi diversifikasi menuntut keseimbangan antara kreativitas dan kemampuan internal UMKM.

4.3.2 Ekspansi Pasar dan Diversifikasi Segmen Konsumen

Diversifikasi pasar muncul sebagai subtema penting, terutama dalam konteks perluasan segmen konsumen dan wilayah pemasaran. Beberapa studi menunjukkan bahwa UMKM yang mampu memperluas pasar di luar wilayah lokal memiliki ketahanan yang lebih tinggi terhadap fluktuasi permintaan. Ekspansi pasar juga sering dikaitkan dengan pemanfaatan platform digital yang memungkinkan UMKM menjangkau konsumen lintas daerah.

Namun demikian, literatur menegaskan bahwa ekspansi pasar tidak selalu mudah bagi UMKM karena keterbatasan informasi, logistik, dan sumber daya. Oleh karena itu, keberhasilan diversifikasi pasar sangat dipengaruhi oleh dukungan ekosistem, seperti peran pemerintah daerah, komunitas bisnis, dan platform digital.

4.3.3 Diversifikasi Saluran dan Pendekatan Omnichannel

Diversifikasi saluran, khususnya melalui integrasi kanal offline dan online, menjadi tema yang semakin menonjol pada periode pascapandemi. Beberapa artikel menyoroti bahwa pendekatan omnichannel memungkinkan UMKM mempertahankan pelanggan lama sekaligus menjangkau pelanggan baru. Strategi ini terbukti membantu UMKM meningkatkan penjualan dan mengurangi ketergantungan pada satu saluran distribusi.

Meski demikian, diskusi literatur juga mengungkap bahwa penerapan omnichannel menuntut kemampuan manajerial dan literasi digital yang memadai. Tanpa integrasi yang baik, diversifikasi saluran justru dapat menimbulkan inefisiensi dan kebingungan operasional.

4.3.4 Kolaborasi dan Kemitraan sebagai Strategi Pendukung Diversifikasi

Sebagian artikel menempatkan kolaborasi dan kemitraan sebagai bagian integral dari strategi diversifikasi. Kolaborasi dengan pemasok, pelaku UMKM lain, platform digital, maupun institusi pendukung dipandang mampu memperluas akses pasar, berbagi sumber daya, dan menurunkan risiko usaha. Dalam konteks ini, diversifikasi tidak hanya bersifat internal, tetapi juga eksternal melalui jaringan dan kemitraan strategis.

4.4. Sintesis Temuan: Diversifikasi, Kinerja, dan Ketahanan UMKM

Sintesis temuan menunjukkan bahwa secara umum terdapat hubungan positif antara strategi diversifikasi dan kinerja serta ketahanan UMKM. UMKM yang menerapkan diversifikasi cenderung lebih adaptif, memiliki sumber pendapatan alternatif, dan lebih mampu bertahan dalam kondisi krisis. Namun, literatur secara konsisten menegaskan bahwa hubungan ini tidak bersifat linier dan universal.

Efektivitas diversifikasi sangat dipengaruhi oleh faktor kontingensi, seperti kapasitas manajerial, akses modal, tingkat literasi digital, serta dukungan kebijakan. Beberapa penelitian bahkan menunjukkan bahwa diversifikasi yang dilakukan secara tergesa-gesa dan tanpa perencanaan justru dapat menurunkan kinerja UMKM. Temuan ini

memperkuat pandangan bahwa diversifikasi harus dipahami sebagai proses strategis, bukan sekadar respons spontan.

4.5. Peran Digitalisasi sebagai Enabler Strategi Diversifikasi

Digitalisasi muncul sebagai faktor pengungkit utama dalam hampir seluruh tema diversifikasi. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan UMKM melakukan diversifikasi pasar dan saluran dengan biaya relatif lebih rendah dibandingkan pendekatan konvensional. Literatur menunjukkan bahwa UMKM yang mengombinasikan diversifikasi dengan adopsi teknologi digital memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan ketahanan dan kinerja.

Namun, diskusi juga menyoroti adanya kesenjangan digital (digital divide) di kalangan UMKM. Tidak semua UMKM memiliki tingkat literasi digital yang sama, sehingga dampak positif digitalisasi terhadap diversifikasi bersifat tidak merata. Hal ini menegaskan pentingnya intervensi kebijakan dan program pendampingan yang lebih terarah.

4.6. Diskusi Teoretis dan Implikasi terhadap Kerangka Strategi

Temuan SLR ini sejalan dengan perspektif Resource-Based View (RBV) dan Dynamic Capabilities, yang menekankan bahwa keberhasilan strategi bergantung pada kemampuan UMKM memanfaatkan dan mengonfigurasi ulang sumber daya yang dimiliki. Diversifikasi yang efektif bukan hanya soal menambah produk atau pasar, tetapi tentang kemampuan UMKM untuk menyelaraskan strategi dengan kapasitas internal dan dinamika lingkungan.

Dengan demikian, hasil kajian ini memperkuat argumen bahwa strategi diversifikasi UMKM bersifat kontekstual, bertahap, dan berbasis kapabilitas, bukan strategi generik yang dapat diterapkan secara seragam.

Tabel 1. Sintesis Literatur Strategi Diversifikasi UMKM Periode 2020–2025

No	Fokus Diversifikasi	Metode Dominan	Konteks Penelitian	Temuan Utama	Implikasi Strategis
1	Diversifikasi Produk	Kuantitatif (regresi, SEM)	UMKM manufaktur kuliner	Diversifikasi produk & berpengaruh positif terhadap kinerja dan ketahanan UMKM	Inovasi produk perlu disesuaikan dengan kapasitas produksi
2	Diversifikasi Produk	Kualitatif (studi kasus)	UMKM lokal pascapandemi	Penambahan varian produk meningkatkan fleksibilitas UMKM	Kreativitas pelaku usaha menjadi faktor kunci
3	Diversifikasi Pasar	Kuantitatif	UMKM sektor perdagangan	Ekspansi pasar mengurangi ketergantungan pada pasar local	Akses informasi pasar sangat menentukan keberhasilan
4	Diversifikasi Pasar	Mixed-method	UMKM berbasis komunitas	Perluasan segmen pelanggan meningkatkan stabilitas pendapatan	Kolaborasi dan jejaring mempercepat ekspansi
5	Diversifikasi Digital	Kuantitatif	UMKM berbasis online	Digitalisasi memperkuat dampak diversifikasi terhadap kinerja	Literasi digital menjadi prasyarat utama
6	Diversifikasi Digital	Kualitatif	UMKM pascapandemi	E-commerce dan media sosial memperluas pasar UMKM	Pendampingan digital diperlukan
7	Diversifikasi Pendapatan	Kuantitatif	UMKM jasa	Pendapatan alternatif meningkatkan ketahanan saat krisis	Model bisnis fleksibel lebih adaptif

No	Fokus Diversifikasi	Metode Dominan	Konteks Penelitian	Temuan Utama		Implikasi Strategis
8	Diversifikasi Saluran	Mixed-method	UMKM ritel	Strategi meningkatkan penjualan	omnichannel	Integrasi offline–online penting
9	Diversifikasi Berbasis Inovasi	Kualitatif	UMKM kreatif	Inovasi diferensiasi dan daya saing	mendorong	Dukungan ekosistem inovasi diperlukan
10	Diversifikasi Terintegrasi	Kuantitatif	UMKM multi-sektor	Kombinasi produk–pasar–digital paling efektif	produk–pasar–digital paling efektif	Perencanaan strategis sangat dibutuhkan

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review (SLR) terhadap 67 artikel jurnal yang dipublikasikan pada periode 2020–2025, dapat disimpulkan bahwa strategi diversifikasi merupakan salah satu pendekatan strategis yang paling relevan dan banyak dikaji dalam konteks ketahanan dan keberlanjutan UMKM, terutama pada masa krisis dan pascapandemi. Literatur menunjukkan kecenderungan hubungan yang positif antara penerapan diversifikasi—baik dalam bentuk inovasi produk, ekspansi pasar, diversifikasi saluran (termasuk pendekatan digital dan omnichannel), maupun kolaborasi dan kemitraan—dengan peningkatan kinerja dan ketahanan UMKM. Namun demikian, hasil kajian juga menegaskan bahwa efektivitas strategi diversifikasi bersifat kontekstual dan tidak bersifat universal. Keberhasilan diversifikasi sangat dipengaruhi oleh faktor internal UMKM, seperti kapasitas manajerial, kemampuan mengelola sumber daya, tingkat literasi digital, serta kesiapan operasional, serta faktor eksternal berupa dukungan kebijakan, akses pasar, dan ekosistem bisnis. Diversifikasi yang dilakukan tanpa perencanaan strategis dan tanpa mempertimbangkan keterbatasan sumber daya berpotensi meningkatkan kompleksitas dan risiko usaha. Oleh karena itu, diversifikasi tidak dapat dipandang sebagai solusi instan, melainkan sebagai proses strategis yang bertahap dan berbasis kapabilitas. Secara teoretis, temuan kajian ini memperkaya literatur manajemen strategi UMKM dengan menyajikan peta penelitian diversifikasi kontemporer yang mengintegrasikan perspektif ketahanan, digitalisasi, dan kapabilitas organisasi. Kajian ini menegaskan bahwa strategi diversifikasi UMKM lebih tepat dipahami melalui kerangka resource-based view dan dynamic capabilities, di mana kemampuan UMKM dalam memanfaatkan, mengkonfigurasi ulang, dan mengembangkan sumber daya menjadi kunci keberhasilan strategi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan dasar konseptual yang lebih komprehensif untuk memahami diversifikasi sebagai mekanisme adaptasi dan ketahanan UMKM. Secara praktis, hasil kajian ini memberikan implikasi penting bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan. Bagi pelaku UMKM, diversifikasi perlu dirancang secara selektif dan disesuaikan dengan kapasitas internal serta kondisi pasar, dengan memanfaatkan digitalisasi sebagai pengungkit utama. Bagi pembuat kebijakan, temuan ini menegaskan pentingnya dukungan yang terarah, tidak hanya pada adopsi teknologi digital, tetapi juga pada peningkatan kapasitas manajerial, pendampingan strategis, dan penguatan ekosistem kolaboratif. Dengan pendekatan tersebut, strategi diversifikasi diharapkan mampu berkontribusi secara berkelanjutan terhadap penguatan ketahanan dan daya saing UMKM di Indonesia.

Referensi

1. Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113–124.
2. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
3. Bettoli, M., Capestro, M., & Di Maria, E. (2023). SMEs and COVID-19: The role of resilience and business model adaptation. *Industrial Marketing Management*, 99, 13–24. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.001>
4. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
5. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11)
6. Erdiaw-Kwasie, M. O., Alam, K., & Shahiduzzaman, M. (2023). SMEs' resilience strategies during crises. *Journal of Small Business Management*, 61(2), 481–507. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1897204>
7. Judijanto, L., Utami, R., & Sekamdo, A. (2023). Digital transformation and SMEs resilience. *Journal of Business and Management Studies*, 5(3), 45–56.
8. Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering*. EBSE Technical Report.
9. Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). *Laporan kinerja UMKM Indonesia*. Jakarta: KemenKopUKM.

10. Kholifah, N., & Andini, R. (2024). Kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 39(1), 15–28.
11. Nguyen-Thi-Huong, L., Van Nguyen, T., & Xuan Tran, D. (2023). SMEs diversification strategies and performance. *Journal of Asian Business Studies*, 17(3), 412–429. <https://doi.org/10.1108/JABS-09-2022-0331>
12. OECD. (2021). *The digital transformation of SMEs*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>
13. Prasetyo, H., & Nugroho, Y. (2025). Strategic diversification and SME sustainability. *Jurnal Manajemen Strategi*, 19(1), 1–16.
14. Sari, D. P., Rahmawati, I., & Hidayat, R. (2024). Diversifikasi produk dan digitalisasi UMKM halal. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 26(2), 145–158.
15. Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
16. Tambunan, T. (2020). *UMKM di Indonesia: Isu dan tantangan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
17. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7)
18. Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
19. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy* (15th ed.). Pearson Education.