ANALISIS *COMPETITOR INTELLIGENCE* DALAM PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS UMKM DI KABUPATEN PANDEGALANG

Muhamad Agung Dharmajaya
Universitas Mathlaul Anwar, Banten, Indonesia
Email: agungdharma@unmabanten.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *competitive intelligence* (intelijen pesaing) dalam pengembangan strategi bisnis pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Pandeglang. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan para pelaku UMKM setempat, observasi lapangan, serta analisis dokumen sekunder dari dinas terkait.Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM di Kabupaten Pandeglang melakukan praktik *competitive intelligence* secara informal dan konvensional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *competitive intelligence* pada UMKM di Kabupaten Pandeglang telah berjalan secara alamiah, namun masih berada pada tingkat yang sangat informal, tidak terstruktur, dan didominasi oleh intuisi bisnis pemilik usaha. Proses pengumpulan informasi berfokus pada tiga variabel pasar kritis, yaitu fluktuasi harga produk, inovasi varian produk baru, dan momentum strategi promosi kompetitor. Aktivitas ini dilakukan melalui jalur konvensional seperti pemanfaatan umpan balik pelanggan, teknik *mystery shopping* lokal, serta pemantauan visual mandiri pada media sosial pesaing. Hambatan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan alokasi anggaran riset, rendahnya literasi teknologi untuk memanfaatkan alat analisis data digital, keterbatasan waktu akibat peran ganda pengelola usaha, serta ketiadaan sistem dokumentasi data persaingan yang terintegrasi.

Kata Kunci: *Competitive Intelligence*, Strategi Bisnis, UMKM, Kabupaten Pandeglang, Keunggulan Kompetitif.

Abstract

This study aims to analyze the application of competitive intelligence in the development of business strategies among Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Pandeglang Regency. A descriptive qualitative approach was employed, utilizing a case study method. Data were collected through in-depth interviews with local MSME owners, field observations, and an analysis of secondary documents from relevant government agencies. The findings indicate that most MSMEs in Pandeglang Regency engage in competitive intelligence practices in an informal and conventional manner. While competitive intelligence is applied, it remains highly informal, unstructured, and largely driven by the business owners' intuition. The information-gathering process focuses on three critical market variables: product price fluctuations, the introduction of new product variants, and the timing of competitors' promotional strategies. These activities are carried out through traditional channels, such as gathering customer feedback, employing informal "mystery shopping" techniques, and manually monitoring competitors' social media presence. Key challenges include limited budgets for research, low levels of technological literacy regarding digital data analysis tools, time constraints due to the multiple roles held by business owners, and the absence of an integrated system for documenting competitive data.

Keywords: *Competitive Intelligence, Business Strategy, MSMEs, Pandeglang Regency, Competitive Advantage.*

A. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi di era globalisasi menuntut setiap sektor usaha untuk adaptif terhadap perubahan pasar yang bergerak dinamis (Mustika, 2024). Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan krusial sebagai pilar utama perekonomian nasional karena kemampuannya menyerap tenaga kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah (Ramadani dkk, 2025). Namun, di tengah ketatnya persaingan bisnis saat ini, UMKM dihadapkan pada tantangan besar untuk mempertahankan eksistensinya. Banyak pelaku usaha yang terjebak dalam pola operasional konvensional tanpa menyadari bahwa pergeseran preferensi konsumen dan pergerakan kompetitor dapat mengancam keberlangsungan bisnis mereka sewaktu-waktu (Nurmalasari & Mardikaningsih, 2019).

Ketatnya persaingan menuntut setiap organisasi bisnis untuk memiliki kepekaan terhadap lingkungan eksternal mereka (Sihombing, 2022). Perusahaan tidak lagi dapat mengandalkan strategi internal yang statis, melainkan harus secara aktif memantau pergerakan para pesaing di pasar yang sama (Pertiwi & Aziz, 2026). Kelalaian dalam membaca arah pergerakan kompetitor sering kali menjadi penyebab utama kegagalan bisnis scale-up pada tingkat usaha mikro dan kecil. Oleh karena itu, kemampuan untuk memprediksi tindak-tanduk pesaing secara tepat dan legal menjadi sebuah kebutuhan absolut, bukan lagi sekadar opsi tambahan dalam manajemen strategis (Wildan & Lailatus, 2021).

Dalam lanskap manajemen strategis, salah satu instrumen yang terbukti efektif untuk memetakan situasi pasar adalah *competitive intelligence* atau intelijen pesaing (Kahaner, 1997). Konsep ini merujuk pada proses sistematis dan etis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan mengelola informasi mengenai aktivitas kompetitor serta tren industri secara keseluruhan (Mardatilah, 2024). Melalui penerapan *competitive intelligence* yang terstruktur, perusahaan dapat mengidentifikasi blindspot bisnis, memprediksi manuver pasar dari pesaing, serta menemukan celah pasar baru yang belum tergarap optimal. Informasi yang dihasilkan dari proses ini kemudian diolah menjadi pengetahuan yang mendasari pengambilan keputusan strategis (Pasaribu & Widjaja, 2022).

Meskipun *competitive intelligence* sering kali diasosiasikan dengan korporasi skala besar yang memiliki sumber daya melimpah, urgensi penerapannya pada level UMKM sebenarnya tidak kalah penting (Bose, 2008). Karakteristik UMKM yang cenderung fleksibel dan lincah dalam mengambil keputusan seharusnya menjadi modal utama untuk memanfaatkan data intelijen pasar secara cepat. Sayangnya, keterbatasan modal, minimnya literasi teknologi, dan kurangnya pemahaman mendalam mengenai manajemen informasi membuat sebagian besar pelaku UMKM melakukan pemantauan kompetitor hanya berdasarkan intuisi dan pengamatan sekilas tanpa metode yang baku (Chawinga & Chipeta, 2017).

Dampak dari lemahnya pengelolaan informasi kompetitor ini berujung pada perumusan strategi bisnis yang kurang tajam. Banyak UMKM yang meluncurkan produk atau menetapkan harga tanpa melakukan analisis komparasi yang matang, sehingga terjebak dalam perang harga yang merugikan (Budiarto dkk, 2018). Strategi pemasaran yang diterapkan pun sering kali hanya meniru apa yang dilakukan kompetitor terdekat tanpa mengetahui kekuatan dan kelemahan fundamental dari pesaing tersebut. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan yang besar antara teori pemanfaatan *competitive intelligence* dengan realitas eksekusinya di lapangan oleh para pelaku usaha kecil (Hastutid kk, 2020).

Fokus penelitian ini diarahkan pada analisis mekanisme penerapan *competitive intelligence*, mencakup proses identifikasi, pengumpulan data pasar, analisis kekuatan-kelemahan pesaing, hingga pemanfaatannya dalam merumuskan strategi bisnis yang adaptif (Kusumawati, 2010). Sementara itu, lokus penelitian ini ditetapkan pada sektor Usaha Mikro,

Kecil, dan Menengah (UMKM) yang beroperasi di wilayah administratif Kabupaten Pandeglang. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik unik perekonomian Kabupaten Pandeglang yang memiliki potensi produk lokal melimpah, namun para pelakunya masih menghadapi tantangan berat berupa keterbatasan akses teknologi analisis persaingan dan tekanan pasar regional yang kian kompetitif.

Melalui pembatasan ruang lingkup tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan potret komprehensif mengenai bagaimana *competitive intelligence* yang berskala lokal dan informal dijalankan. Hasil analisis dari penelitian ini nantinya tidak hanya memperkaya kajian akademis mengenai manajemen strategis pada bisnis skala kecil, tetapi juga menghasilkan rekomendasi taktis yang dapat diaplikasikan langsung oleh para pelaku usaha. Berdasarkan latar belakang pemikiran di atas, maka dilakukan penelitian mendalam dengan judul: "Analisis Competitor Intelligence dalam Pengembangan Strategi Bisnis di Kabupaten Pandeglang".

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam penerapan *competitive intelligence* pada UMKM di Kabupaten Pandeglang. Pemilihan metode kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk memahami fenomena sosial dan manajerial dari sudut pandang pelaku usaha secara alami tanpa adanya intervensi statistik (Sugiyono, 2019). Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) bersama para pemilik atau pengelola UMKM yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, serta melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional dan strategi pemasaran yang mereka terapkan di lapangan (Porter, 2008). Selain itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi berupa profil usaha, laporan perkembangan UMKM dari dinas terkait, serta literatur yang relevan untuk memperkuat keabsahan konteks penelitian.

Seluruh data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif model Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap reduksi, informasi mentah dari lapangan dipilah dan difokuskan pada aspek pengumpulan data pesaing, metode analisis kompetitor, dan implementasinya dalam strategi bisnis. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis dalam bentuk naratif dan matriks komparatif guna mempermudah pemetaan pola persaingan. Untuk menjamin keabsahan dan validitas temuan lapangan, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara antar-pelaku usaha, menyelaraskannya dengan hasil observasi, serta melakukan konfirmasi silang dengan data sekunder yang tersedia.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Praktik *Competitive Intelligence* Informal pada UMKM di Kabupaten Pandeglang

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi langsung yang dilakukan di lapangan, ditemukan bahwa sebagian besar pelaku UMKM di Kabupaten Pandeglang telah menerapkan prinsip-prinsip dasar *competitive intelligence* (intelijen pesaing). Namun, praktik ini berjalan dalam bentuk yang sangat informal, tidak terstruktur, dan sangat bergantung pada intuisi bisnis masing-masing pemilik usaha. Para pelaku UMKM belum mengenal istilah tersebut secara teoritis, tetapi secara praktis mereka memahami pentingnya memantau pergerakan kompetitor agar usaha mereka tidak tertinggal dalam persaingan pasar lokal.

Proses pengumpulan informasi mengenai kompetitor ini tidak dilakukan melalui divisi khusus atau menggunakan metode riset pasar yang baku. Mayoritas pelaku usaha memanfaatkan interaksi sehari-hari dengan para pelanggan setia sebagai sumber informasi utama. Melalui obrolan santai saat proses transaksi, pemilik UMKM sering kali mendapatkan

keluhan, masukan, atau perbandingan kualitas produk dan harga yang ditawarkan oleh kompetitor terdekat. Informasi dari pelanggan inilah yang menjadi basis data awal bagi UMKM untuk membaca situasi pasar.

Selain mengandalkan cerita dari pelanggan, metode *mystery shopping* skala lokal juga menjadi teknik yang sangat diandalkan oleh para pengusaha di Pandeglang. Secara berkala, pemilik usaha atau karyawan yang diutus akan mendatangi langsung gerai milik pesaing secara menyamar sebagai pembeli biasa. Melalui kunjungan langsung ini, mereka mengamati secara detail bagaimana suasana toko pesaing, bagaimana cara pelayan melayani konsumen, hingga bagaimana penataan produk yang dilakukan oleh kompetitor tersebut.

Dalam era digitalisasi saat ini, fokus pengamatan UMKM di Kabupaten Pandeglang juga telah bergeser ke ranah dunia maya. Media sosial seperti Instagram, TikTok, dan Facebook Marketplace menjadi saluran utama yang dipantau setiap hari oleh para pelaku usaha. Mereka secara aktif melihat unggahan produk terbaru, membaca kolom komentar untuk melihat respons konsumen pesaing, hingga menganalisis frekuensi siaran langsung (*live streaming*) yang dilakukan oleh kompetitor dalam menjaring pembeli baru.

Informasi paling krusial yang selalu menjadi fokus perhatian utama dalam praktik intelijen informal ini adalah fluktuasi harga produk. Mengingat karakteristik konsumen di Kabupaten Pandeglang yang sangat sensitif terhadap perubahan harga (*price sensitive*), selisih harga yang sangat kecil sekalipun dapat menyebabkan perpindahan pelanggan secara massal. Oleh karena itu, memantau daftar harga kompetitor secara *real-time* menjadi aktivitas wajib demi menjaga agar harga produk sendiri tetap rasional dan bersaing di pasar lokal.

Selain masalah harga, aspek kedua yang dipantau secara ketat adalah variasi menu atau inovasi produk baru yang diluncurkan oleh kompetitor. Ketika ada satu UMKM yang sukses memperkenalkan varian produk baru yang diminati pasar, kompetitor di sekitarnya akan segera menangkap informasi tersebut sebagai sinyal pasar. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa adopsi tren produk baru terjadi sangat cepat di Pandeglang, di mana para pelaku usaha saling mengamati dan memodifikasi produk pesaing demi menjaga daya tarik gerai mereka sendiri.

Aspek ketiga yang menjadi perhatian dalam pengumpulan informasi ini adalah strategi promosi harian dan program loyalitas yang diterapkan oleh pesaing. Pelaku UMKM memantau kapan kompetitor memberikan potongan harga, paket bundel (*bundling product*), atau fasilitas bebas biaya kirim untuk wilayah Pandeglang dan sekitarnya. Informasi mengenai momentum promosi ini sangat penting agar pelaku usaha dapat mempersiapkan strategi tandingan pada saat tingkat kunjungan konsumen ke toko mereka mengalami penurunan.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa seluruh proses pengumpulan data persaingan ini belum memanfaatkan perangkat lunak analisis data (*data analytics tools*) yang modern. Keterbatasan literasi digital membuat para pelaku UMKM melewatkan potensi pemanfaatan data yang lebih akurat, seperti analisis kata kunci pencarian atau tren volume penjualan digital yang sebenarnya bisa diakses dengan mudah. Data yang dikumpulkan dari media sosial dan kunjungan fisik hanya diolah secara kualitatif berdasarkan persepsi visual semata.

Penyimpanan data hasil intelijen pesaing ini juga menjadi temuan yang menarik, karena tidak adanya sistem dokumentasi yang terintegrasi. Sebagian besar informasi persaingan hanya disimpan secara mental dalam ingatan pemilik usaha, sementara sebagian kecil lainnya dicatat secara manual pada buku kerja harian yang bercampur dengan catatan keuangan. Ketiadaan basis data yang rapi ini menyebabkan informasi yang diperoleh di masa lalu cepat hilang dan gagal dikonversi menjadi analisis tren jangka panjang.

Meskipun memiliki banyak keterbatasan dan terkesan sederhana, temuan penelitian membuktikan bahwa praktik *competitive intelligence* informal ini memberikan kontribusi nyata bagi kelangsungan usaha. Informasi pasar yang diperoleh secara cepat terbukti mampu memberikan gambaran umum bagi pelaku usaha mengenai posisi produk mereka di pasar lokal

Pandeglang saat ini. Hal ini mencegah pelaku usaha dari kebutaan informasi eksternal yang dapat membuat bisnis mereka gulung tikar secara tiba-tiba akibat perubahan lanskap kompetisi.

Secara keseluruhan, praktik intelijen pesaing pada UMKM di Kabupaten Pandeglang merupakan bentuk adaptasi alamiah pelaku usaha terhadap keterbatasan sumber daya yang mereka miliki. Ketiadaan struktur formal digantikan oleh kelincahan pemilik usaha dalam menangkap sinyal-sinyal perubahan di pasar lokal melalui jalur-jalur konvensional. Fenomena ini menunjukkan bahwa kesadaran akan pentingnya data kompetitor sudah tertanam dengan baik, hanya saja memerlukan standarisasi dan pendampingan lebih lanjut agar dapat bertransformasi menjadi strategi bisnis yang lebih tajam dan terukur.

2. Analisis Hambatan dan Keterbatasan Sumber Daya

Penerapan *competitive intelligence* yang ideal mensyaratkan adanya alokasi sumber daya yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan (Susiang dkk, 2024). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa UMKM di Kabupaten Pandeglang menghadapi tembok besar berupa keterbatasan internal yang masif. Hambatan utama yang paling mencolok adalah minimnya alokasi finansial yang secara khusus dianggarkan untuk aktivitas riset pasar maupun pemantauan kompetitor. Bagi sebagian besar pelaku usaha mikro dan kecil di daerah ini, seluruh modal yang tersedia diprioritaskan sepenuhnya untuk perputaran biaya operasional harian, seperti pembelian bahan baku, pembayaran sewa tempat, dan upah tenaga kerja yang sangat terbatas.

Dampak langsung dari keterbatasan anggaran ini berujung pada minimnya infrastruktur penunjang teknologi informasi yang dimiliki oleh UMKM. Ketika korporasi besar menggunakan perangkat lunak berbasis kecerdasan buatan (*AI-driven market intelligence tools*) untuk melacak pergerakan harga dan sentimen konsumen secara otomatis, UMKM di Pandeglang masih mengandalkan perangkat manual. Ketiadaan perangkat teknologi ini membuat proses pengumpulan informasi berjalan sangat lambat, tidak terstruktur, dan sering kali kehilangan momentum strategis karena data yang didapatkan di lapangan sudah telanjur usang ketika hendak dieksekusi menjadi sebuah kebijakan.

Selain masalah infrastruktur teknologi, kendala fatal lainnya terletak pada rendahnya tingkat literasi digital dan pemahaman manajerial para pelaku usaha. Banyak pemilik UMKM di Kabupaten Pandeglang yang belum memahami cara membaca visualisasi data analitik sederhana yang sebenarnya sudah disediakan secara gratis oleh platform media sosial seperti *Instagram Insights* atau *TikTok Analytics*. Akibatnya, pemanfaatan media sosial baru sebatas alat untuk mengunggah foto produk dan membalas pesan konsumen, bukan sebagai instrumen intelijen untuk memetakan demografi pasar serta pergerakan kata kunci (*keywords*) yang dikuasai oleh kompetitor.

Faktor keterbatasan waktu juga menjadi determinan penting mengapa *competitive intelligence* tidak dapat berjalan optimal pada level usaha kecil di daerah ini. Struktur organisasi UMKM di Pandeglang umumnya sangat ramping dan bersifat kekeluargaan, di mana pemilik usaha sering kali berperan ganda sebagai manajer, bagian produksi, tenaga pemasar, sekaligus kasir dalam waktu yang bersamaan. Beban kerja operasional yang sangat menyita waktu ini membuat para pemilik usaha tidak lagi memiliki sisa waktu dan energi untuk duduk mengevaluasi tren pasar, membaca pergerakan pesaing secara mendalam, atau memikirkan rencana strategis jangka panjang.

Aspek pengelolaan dokumen dan data (*data management*) juga menjadi kelemahan mendasar yang ditemukan selama penelitian di lapangan. Informasi krusial mengenai harga kompetitor, jenis produk baru pesaing, atau taktik promosi yang dikumpulkan lewat pengamatan harian tidak pernah didokumentasikan dalam format yang terstruktur. Sebagian besar informasi hanya disimpan dalam memori ingatan pemilik usaha, yang sifatnya sangat subjektif dan rentan terlupakan seiring berjalannya waktu. Tanpa adanya basis data tertulis

yang rapi, pelaku UMKM kehilangan kesempatan untuk melakukan analisis komparatif tahunan guna melihat pola musiman persaingan usaha di Pandeglang.

Hambatan psikologis berupa bias konfirmasi dan kepuasan diri (*complacency*) juga membayangi para pelaku usaha lokal. Beberapa pemilik UMKM yang merasa usahanya sudah berjalan selama bertahun-tahun dan memiliki basis pelanggan tradisional cenderung meremehkan urgensi pemantauan kompetitor baru. Mereka terjebak dalam pola pikir bahwa produk mereka tidak akan tergantikan oleh kompetitor lain. Sikap menutup mata terhadap kedatangan kompetitor baru yang membawa model bisnis lebih segar dan teknologi lebih canggih sering kali menjadi awal mula penurunan omzet penjualan mereka secara drastis.

Kondisi eksternal berupa keterbatasan akses terhadap informasi formal dari lembaga pembina juga turut memperparah keadaan ini. Para pelaku UMKM di Kabupaten Pandeglang mengaku jarang mendapatkan pelatihan atau lokakarya terfokus mengenai bagaimana cara melakukan analisis persaingan usaha yang sehat dan taktis dari instansi terkait. Program pembinaan yang ada selama ini dinilai masih terlalu berfokus pada aspek teknis produksi, sertifikasi halal, dan pengemasan produk, namun belum menyentuh ranah manajemen strategis dan cara bertahan di tengah gempuran produk kompetitor luar daerah.

Rendahnya formalitas dalam struktur bisnis UMKM juga menyebabkan tidak adanya pembagian tugas yang jelas untuk fungsi pengawasan pasar ini. Karena tidak ada satu pun karyawan yang secara khusus ditugaskan untuk mengamati pasar, aktivitas *competitive intelligence* dilakukan secara sporadis dan tidak konsisten. Pemantauan kompetitor hanya akan dilakukan apabila volume penjualan UMKM tersebut sedang mengalami penurunan drastis, atau ketika ada kompetitor baru yang secara agresif membuka gerai tepat di depan atau di dekat lokasi usaha mereka sendiri.

Selanjutnya, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten di bidang analisis bisnis menjadi hambatan internal yang sulit dipecahkan dalam jangka pendek oleh UMKM di Pandeglang. Sebagian besar tenaga kerja yang diserap oleh UMKM lokal adalah kerabat dekat atau masyarakat sekitar yang tidak memiliki latar belakang pendidikan formal di bidang manajemen bisnis. Akibatnya, kemampuan untuk mengubah tumpukan informasi mentah yang didapatkan dari lapangan menjadi sebuah rekomendasi keputusan strategis yang tajam menjadi sangat terbatas karena keterbatasan kapasitas analitis SDM yang ada.

Seluruh rangkaian hambatan ini pada akhirnya menciptakan sebuah *blindspot* strategis yang cukup membahayakan keberlangsungan UMKM di Kabupaten Pandeglang. Ketidakmampuan memetakan kekuatan dan kelemahan kompetitor secara objektif membuat keputusan bisnis yang diambil sering kali bersifat reaktif dan spekulatif, bukan proaktif. Jika hambatan kapabilitas internal dan keterbatasan sumber daya ini tidak segera diatasi melalui intervensi edukasi serta pendampingan teknologi, maka UMKM lokal Pandeglang akan terus kesulitan untuk naik kelas dan rentan tergilas oleh ekspansi bisnis skala besar yang mulai masuk ke wilayah mereka.

3. Transformasi Informasi Menjadi Strategi Bisnis Adaptif

Inti dari aktivitas *competitive intelligence* bukan terletak pada seberapa banyak data persaingan yang berhasil dikumpulkan, melainkan pada bagaimana data tersebut ditransformasikan menjadi sebuah keputusan taktis (Somantri, 2023). Berdasarkan temuan di lapangan, para pelaku UMKM di Kabupaten Pandeglang menunjukkan fleksibilitas yang tinggi dalam merespons dinamika pasar lokal. Informasi sederhana mengenai kompetitor yang didapatkan melalui jalur informal tidak dibiarkan mengendap begitu saja, melainkan langsung diolah menjadi stimulus untuk mengubah, menyesuaikan, atau memperkuat strategi bisnis yang sedang berjalan demi mempertahankan loyalitas konsumen lokal.

Salah satu bentuk transformasi informasi yang paling nyata terlihat pada respon UMKM terhadap kebijakan harga kompetitor. Karakteristik masyarakat Pandeglang yang

cenderung sensitif terhadap harga (*price sensitive*) membuat pengusaha lokal harus berpikir keras ketika kompetitor terdekat menurunkan harga secara drastis. Alih-alih terjebak dalam perang harga (*price war*) yang berisiko menggerus margin keuntungan yang sudah tipis, sebagian besar UMKM yang diteliti memilih untuk menerapkan strategi nilai tambah (*value-added strategy*). Mereka mempertahankan harga lama namun memberikan bonus kuantitas, peningkatan kualitas pelayanan, atau fasilitas kemudahan transaksi seperti layanan pesan antar gratis untuk wilayah terdekat.

Selain penyesuaian nilai produk, pemanfaatan informasi kompetitor ini juga memicu terjadinya percepatan inovasi produk pada level lokal. Ketika intelijen informal pelaku UMKM menangkap sinyal bahwa ada varian produk atau rasa baru dari pesaing yang sedang viral di media sosial, mereka tidak tinggal diam. Dengan memanfaatkan kelincahan skala usaha kecil, UMKM di Pandeglang mampu melakukan adaptasi dan modifikasi produk secara instan dalam hitungan hari. Proses replikasi yang dipadukan dengan sentuhan keunikan lokal ini terbukti efektif untuk menahan agar pelanggan mereka tidak sepenuhnya bermigrasi ke gerai pesaing.

Strategi pemasaran digital juga mengalami pergeseran yang cukup signifikan sebagai hasil dari pengamatan terhadap kompetitor. Pelaku UMKM di Pandeglang yang awalnya hanya menggunakan media sosial secara pasif, mulai meniru dan memodifikasi teknik visualisasi produk, gaya bahasa promosi (*copywriting*), hingga jadwal unggahan konten yang terbukti sukses mendatangkan interaksi tinggi di akun milik kompetitor mereka. Transformasi ini menunjukkan adanya proses pembelajaran organisasi (*organizational learning*) secara otodidak, di mana kompetitor secara tidak langsung berfungsi sebagai standar acuan (*benchmark*) keberhasilan promosi digital.

Pemanfaatan *competitive intelligence* informal ini juga berdampak besar pada penataan fisik dan atmosfer gerai UMKM di Kabupaten Pandeglang. Informasi yang dibawa oleh pemilik usaha setelah melakukan metode penyamaran (*mystery shopping*) ke toko pesaing sering kali langsung diimplementasikan pada toko sendiri. Perubahan ini meliputi perbaikan tata letak produk (*product display*) agar lebih menarik mata pembeli, peningkatan kebersihan ruang tunggu, hingga penerapan standar keramahan baru bagi karyawan. Langkah-langkah taktis ini bertujuan untuk menciptakan kenyamanan psikologis bagi konsumen lokal agar merasa dihargai.

Dalam perspektif teori manajemen strategis, tindakan adaptif yang dilakukan oleh para pelaku UMKM di Pandeglang ini mencerminkan penerapan strategi diferensiasi fokus. Karena keterbatasan modal untuk bersaing secara menyeluruh di pasar yang luas, UMKM lokal memilih untuk memperkuat cengkeraman mereka pada ceruk pasar (*niche market*) tertentu di wilayah Pandeglang yang belum terlayani dengan baik oleh kompetitor besar. Fokus pada kedekatan emosional dan pemahaman mendalam terhadap kultur konsumen lokal menjadi benteng pertahanan utama UMKM dalam membendung ekspansi produk dari luar daerah.

Transformasi data pasar ini juga membantu para pengusaha kecil untuk meminimalkan risiko kerugian akibat penumpukan stok barang (*inventory risk*). Dengan memantau tingkat keramaian dan jenis produk yang kurang laku di toko kompetitor, pelaku UMKM di Pandeglang dapat lebih berhati-hati dalam merencanakan volume produksi harian mereka. Intelijen pesaing dalam hal ini berfungsi sebagai sistem peringatan dini (*early warning system*) yang mencegah pelaku usaha dari spekulasi produksi yang berlebihan di tengah kondisi daya beli masyarakat lokal yang sedang fluktuatif.

Respons adaptif ini juga terlihat pada bagaimana UMKM mengelola saluran distribusi mereka. Ketika informasi lapangan menunjukkan bahwa kompetitor mulai menguasai titik-titik penjualan strategis di pusat keramaian Kabupaten Pandeglang (seperti area sekitar Alun-Alun Pandeglang atau Labuan), UMKM yang memiliki keterbatasan modal akan mengalihkan fokus mereka ke jalur distribusi alternatif. Mereka mulai memperkuat kemitraan dengan warung-

warung kelontong di area sub-urban atau memaksimalkan pemanfaatan ekosistem digital lokal demi menjangkau konsumen yang tidak terjangkau oleh kompetitor utama.

Lebih jauh lagi, keberhasilan mentransformasikan informasi menjadi strategi bisnis ini secara perlahan mengubah orientasi manajemen UMKM di Pandeglang dari yang semula bersifat reaktif menjadi sedikit lebih proaktif. Pelaku usaha tidak lagi sekadar menunggu pergerakan kompetitor lalu memikirkan cara bertahan, tetapi sudah mulai berani mengambil inisiatif untuk meluncurkan program promosi unik pada momen-momen hari besar keagamaan atau hari jadi daerah mendahului kompetitor mereka. Perubahan pola pikir ini menjadi modal yang sangat berharga bagi peningkatan daya saing UMKM di tingkat regional.

Seluruh fenomena adaptasi yang terjadi pada UMKM di Kabupaten Pandeglang ini mengonfirmasi bahwa *competitive intelligence*—sekalipun dijalankan dengan segala keterbatasan sumber daya dan tanpa metodologi formal—tetap memiliki daya guna yang tinggi. Informasi persaingan terbukti mampu menjadi katalisator bagi terciptanya keputusan-keputusan bisnis yang tangkas dan kontekstual. Ketepatan dalam merespons pergerakan kompetitor inilah yang pada akhirnya menjadi kunci utama mengapa banyak UMKM di Pandeglang mampu menjaga eksistensi dan keberlangsungan usahanya di tengah kepungan persaingan pasar yang kian ketat.

D. KESIMPULAN

Penerapan intelijen pesaing telah berjalan dengan baik namun masih berada pada tingkat yang sangat informal, tidak terstruktur, dan sangat bergantung pada intuisi bisnis pemilik usaha. Proses pengumpulan informasi pasar dilakukan melalui jalur konvensional yang berpusat pada interaksi harian dengan pelanggan setia, teknik penyamaran fisik (*mystery shopping*) ke gerai pesaing, serta pemantauan visual mandiri terhadap aktivitas media sosial kompetitor terdekat. Fokus utama dari pengamatan informal ini mencakup tiga variabel pasar kritis di tingkat lokal, yaitu fluktuasi harga produk, inovasi varian produk baru, dan momentum strategi promosi yang diluncurkan oleh kompetitor. Meskipun kesadaran akan pentingnya data pasar sudah terbentuk, efektivitas praktiknya di lapangan masih menghadapi hambatan internal yang masif akibat keterbatasan sumber daya. UMKM di Kabupaten Pandeglang dihadapkan pada kendala minimnya alokasi anggaran riset, rendahnya literasi digital untuk memanfaatkan alat analisis data platform secara optimal, keterbatasan waktu akibat peran ganda pemilik usaha dalam operasional harian, serta ketiadaan sistem dokumentasi data persaingan yang terintegrasi sehingga informasi masa lalu rentan terlupakan. Keterbatasan-keterbatasan ini pada akhirnya membatasi ketajaman analisis strategis karena keputusan yang diambil masih rentan terhadap bias subjektif dari pengelola usaha. Kendati dijalankan dengan segala keterbatasan metodologi dan infrastruktur teknis, informasi intelijen sederhana yang diperoleh terbukti mampu ditransformasikan menjadi kebijakan bisnis yang tangkas dan adaptif. Pelaku UMKM di Kabupaten Pandeglang berhasil menghindari perang harga yang merugikan dengan menerapkan strategi diferensiasi nilai tambah (*value-added*), mempercepat replikasi tren produk dengan sentuhan keunikan lokal, meningkatkan kenyamanan atmosfer gerai, serta mengalihkan fokus ke ceruk pasar (*niche market*) sub-urban. Dinamika ini membuktikan bahwa pemanfaatan *competitive intelligence*, sekalipun dalam bentuknya yang paling sederhana, berhasil mengubah orientasi bisnis UMKM lokal menjadi lebih proaktif sehingga mampu mengamankan pangsa pasar regional dan menjaga keberlangsungan usaha di tengah kepungan persaingan pasar yang kian ketat.

DAFTAR PUSTAKA

Bose, R. (2008). Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis. *Industrial management & data systems*, *108*(4), 510-528.

Budiarto, R., Putero, S. H., Suyatna, H., Astuti, P., Saptoadi, H., Ridwan, M. M., & Susilo, B. (2018). *Pengembangan UMKM antara konseptual dan pengalaman praktis*. Ugm Press.

Chawinga, W. D., & Chipeta, G. T. (2017). A synergy of knowledge management and competitive intelligence: A key for competitive advantage in small and medium business enterprises. *Business Information Review*, *34*(1), 25-36.

Hastuti, P., Nurofik, A., Purnomo, A., Hasibuan, A., Aribowo, H., Faried, A. I., ... & Simarmata, J. (2020). Kewirausahaan dan UMKM.

Kahaner, L. (1997). *Competitive intelligence: how to gather analyze and use information to move your business to the top*. Simon and Schuster.

Kusumawati, Y. (2010). *Penerapan competitive intelegence program untuk memenangkan persaingan dalam bisnis ritel* (Doctoral dissertation, Widya Mandala Catholic University Surabaya).

Mardatillah, A. (2024). Manajemen Strategis: Membangun Keunggulan Kompetitif di Era Digital.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (4th ed.). SAGE Publications.

Mustika, D. (2024). Strategi dan tantangan dalam menghadapi dinamika ekonomi global. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, *4*(6), 2665-2676.

Nurmalasari, D., & Mardikaningsih, R. (2019). Strategi Adaptasi dan Kapabilitas Organisasi untuk Ketahanan Korporasi Terhadap Pergeseran Preferensi Konsumen yang Terakselerasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, *9*(1), 55-74.

Pasaribu, M., & Widjaja, A. (2022). *Manajemen strategis di era kecerdasan buatan*. Kepustakaan Populer Gramedia.

Pertiwi, N. A. M., & Aziz, A. A. (2026). Resiliensi Organisasi dalam Perspektif Dynamic Capability: Kajian Konseptual Adaptasi Stratejik pada Industri Kreatif. *Paraduta: Jurnal Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial*, *4*(3), 374-382.

Porter, M. E. (2008). *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga.

Ramadani, S., Ramadhani, D. A., Ikrom, M., & Harahap, L. M. (2025). Peran strategis UMKM dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, *4*(1), 158-166.

Sihombing, N. S. (2022). *Lingkungan bisnis eksternal dan keunggulan daya saing dalam kinerja pemasaran*. Penerbit Widina.

Somantri, G. R. (2023). Competitive Intelligence Strategy: Study on Increasing the Superiority of MSME in Palembang City. *Injuruty: Interdiciplinary Journal and Humanity*, *2*(12), 1076-1086.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Susiang, M. I. N., Siswanti, I., Permana, D., & Wibowo, M. W. (2024). Effects of competitive intelligence and halal integrity on Halalan Tayyiban implementation strategy in Indonesian MSMEs: the mediating role of halal orientation strategy. *Journal of Islamic Marketing*.

Wildan, M. A., & Lailatus, S. A. (2021). *Pentingnya motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.