

LAPORAN HASIL PENELITIAN



MODEL MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19 (STUDI PADA KANTIN JASMINE KOTA DEPOK)

**OLEH
RAHMAINI, MM**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (BERAGAMA)
2021**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian: MODEL MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN
MENENGAH DALAM MENGHADAPI PANDEMI
COVID-19
(STUDI PADA KANTIN JASMINE KOTA DEPOK)

Peneliti

Nama Lengkap : RAHMAINI, MM
NIDN : 0318096501
Jabatan Fungsional: Asisten Ahli
Program Studi : Hubungan Internasional
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tangerang, 15 Oktober 2021

Mengetahui,
Kepala Pusat Penelitian Penelitian



Yasef Firmansyah, M.Si
NIDN 0307028901

Peneliti



RAHMAINI, MM
NIDN 0318096501

Menyetujui,
Dekan FISIP



Prof. Dr. Himsar Silaban, MM
NIDN 307035301

DAFTAR ISI

Halam sampul	1
Halaman Pengesahan	2
Daftar Isi	3
Abstrak	5
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	6
B. Perumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Kegunaan Penelitian.....	13
E. Sistematika Pembahasan.....	13
BAB II STUDI PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu.....	15
B. Model Manajemen.....	27
C. Fungsi Manajemen.....	25
D. UMKM dan Ruang Lingkupnya.....	30
E. Kekuatan dan Kelemahan UMKM.....	36
F. Permasalahan yang Dihadapi oleh Usaha Mikro Kecil Menengah.....	39
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian.....	44
B. Objek penelitian	44
C. Penentuan Informan Penelitian.....	44
D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Teknik Analisis	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil UMKM Kantin Jasmine.....	47
B. Strategi Survival Kantin Jasmine Masa Pandemi	

Covid-19.....	51
1. Strategi di Bidang Produksi	52
2. Strategi di Bidang Pemasaran	53
3. Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	59
4. Strategi di Bidang Keuangan/ Finansial.....	63
C. Model Manajemen Kantin Jasmine Berdasarkan pada Analisis SWOT.....	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	69
B. Saran-saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71

**MODEL MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH
DALAM MENGHADAPI KRISIS PANDEMI COVID-19
(STUDI PADA KANTIN JASMINE KOTA DEPOK)**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model manajemen yang diterapkan oleh Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kantin Jasmine dalam upaya mempertahankan diri menghadapi situasi krisis sebagai dampak pandemi covid-19. Model manajemen ini meliputi aspek manajemen perusahaan, yaitu manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan. Dalam aplikasinya, model manajemen UMKM ini melakukan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, threats* (SWOT) terhadap aktivitasnya sehingga secara umum dapat diketahui dan dievaluasi perkembangan usahanya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis data kualitatif. Kantin Jasmine sebagai salah satu UMKM yang tergabung dalam komunitas Sawangan Maju Bersama (SASUMA) ini dipilih menjadi objek penelitian karena berdasarkan observasi awal menunjukkan kegigihannya bertahan setelah 20 tahun lebih hingga melewati masa pandemi covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model manajemen yang diterapkan oleh Kantin Jasmine dalam upaya mempertahankan diri menghadapi situasi krisis sebagai dampak pandemi covid-19 ialah mengembangkan model manajemen UMKM yang meliputi strategi di bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Adapun hasil analisis SWOT yang diterapkan pada Kantin Jasmine menunjukkan adanya kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan baik secara internal maupun eksternal. Situasi pandemi yang cukup panjang membawa pada berbagai kesulitan khususnya pada manajemen keuangan yang berakar dari terbatasnya produksi sebagai akibat dari turunnya jumlah pembeli secara drastis.

Kata Kunci: UMKM, Model Manajemen, Analisis SWOT, Kantin Jasmine, Covid-19

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pelaku usaha yang paling terpuak akibat pandemi Covid-19. Banyak dari mereka yang terpaksa harus gulung tikar karena tidak adanya pemasukan serta tidak mampu menutupi biaya operasional usahanya selama pandemi. Jumlah UMKM tercatat terjadi penurunan cukup signifikan akibat adanya pandemi.

Jumlah UMKM di Indonesia ini berdasarkan data Kementerian Koperasi tahun 2017 ada 60,4 juta unit, tahun 2018 62,6 juta unit, tahun 2019 64,7 juta unit. Adapun tahun 2020 di masa pandemi, tercatat lebih kurang 30 jutaan UMKM itu terdampak dan akhirnya bangkrut. Menurut Ketua Umum Asosiasi UMKM Indonesia (Akumindo), Ikhsan, pada 26 Maret 2021, dari sisi kontribusi produk domestik bruto (PDB) pada tahun 2020, UMKM tidak mampu memberikan kontribusi setara atau lebih jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada 2019, UMKM memberikan kontribusi kepada negara sekitar 60%, tetapi di tahun 2020 tidak mampu lagi karena UMKM tidak mampu lagi bertahan. ¹

Fakta lain terkait perkembangan UMKM ini ialah hasil survey virtual United Nations Development Programme (UNDP) dan Institut Penelitian

¹ <https://ekbis.sindonews.com/read/377290/34/30-juta-umkm-semapat-akibat-pandemi-akumindo-kami-sangat-terpuak-1616749397>

Ekonomi dan Sosial (LPEM) Universitas Indonesia pada 21 Januari 2021 yang menyebutkan bahwa sembilan dari sepuluh usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia mengalami penurunan permintaan terhadap produk mereka selama pandemi Covid-19. Di sisi lain, lebih dari 80% telah mencatat keuntungan yang lebih rendah. Laporan hasil survey tersebut juga makin menegaskan keganasan dan kedalaman pandemi Covid-19 terhadap perekonomian Indonesia yang mengalami perlambatan pada 2020. Temuan berikutnya dalam laporan ini adalah pengusaha perempuan yang umumnya memiliki akses yang tidak sama ke pembiayaan juga mengalami kemunduran. Lebih dari 37% UMKM milik perempuan mengalami kerugian pendapatan antara 40-60%. Laporan tersebut juga mengungkapkan sekitar 44% UMKM beralih ke platform online untuk menjual produk mereka melalui modul e-commerce. Media sosial khususnya Instagram dipenuhi dengan para wirausahawan muda dan mandiri yang menjual produk inovatif mereka mulai dari pakaian rumah hingga makanan. Survei ini dilakukan terhadap 1.180 UMKM di 15 provinsi di Indonesia, pada Juli hingga Agustus 2020.²

Hasil survei yang dilakukan sejumlah lembaga dan Kementerian UMKM, juga menyebutkan bahwa wabah virus Corona memberikan dampak besar terhadap keberlangsungan UMKM. Menteri Koperasi dan UMKM Teten Masduki mengatakan pada 20 Mei 2020 bahwa menurut

² <https://www.wartaekonomi.co.id/read323973/survei-80-umkm-alami-penurunan-pendapatan-selama-pandemi>

survei 47 persen UMKM berhenti berusaha. Menurut Teten, kebanyakan UMKM mengalami masalah kesehatan arus kas, sehingga harus merumahkan tenaga kerjanya.³

Faktor-faktor yang menyebabkan bisnis UMKM merosot selama pandemi, menurut Peneliti Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi Bisnis (FEB) UI Alfindra Primaldhi ialah: *Pertama* disebabkan adanya beberapa kesulitan-kesulitan selama proses produksi, seperti harga bahan baku yang meningkat, bahan baku yang tidak tersedia, pengiriman bahan baku yang lama, proses produksi yang menjadi lama dan banyaknya karyawan yang lebih memilih untuk pulang kampung. Faktor yang *kedua*, adalah banyaknya para pelaku UMKM yang mengalami kesulitan penjualan selama pandemi. Faktor ini diakibatkan oleh jumlah pelanggan yang berkurang, kesulitan dalam mendapatkan modal usaha, ketidakpastian Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) berakhir, tidak bisa menerima pelanggan di tempat, pembatasan jam operasional dan masih banyak lainnya.⁴

Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Susiwijono Moegiarso mengatakan bahwa jumlah UMKM di Indonesia mencapai 64,19 juta, dengan komposisi Usaha Mikro dan Kecil sangat dominan yakni 64,13 juta atau 99,92% dari keseluruhan sektor usaha. Kelompok ini pula yang merasakan imbas negatif dari pandemi Covid-19.

³ <https://bisnis.tempo.co/read/1344540/47-persen-umkm-bangkrut-akibat-pandemi-corona>

⁴ <https://money.kompas.com/read/2020/08/03/170220126/ini-sejumlah-faktor-yang-menyebabkan-bisnis-umkm-merosot-selama-pandemi>

Berdasarkan catatan Katadata Insight Center (KIC), mayoritas UMKM sebesar 82,9% merasakan dampak negatif dari pandemi ini dan hanya 5,9% yang mengalami pertumbuhan positif. Sementara hasil survey dari beberapa lembaga seperti BPS, Bappenas, dan World Bank menunjukkan bahwa pandemi ini menyebabkan banyak UMKM kesulitan melunasi pinjaman serta membayar tagihan listrik, gas, dan gaji karyawan. Bahkan beberapa di antaranya terpaksa sampai harus melakukan PHK. Kendala lain yang dialami UMKM, antara lain sulitnya memperoleh bahan baku, permodalan, pelanggan menurun, distribusi dan produksi terhambat.⁵

Keprihatinan terhadap situasi dan kondisi UMKM sebagaimana tergambar di atas telah mendorong pemerintah melakukan berbagai kebijakan sebagaimana yang disampaikan Susiwijono, di antaranya yaitu dengan:⁶

- a) Menyediakan insentif dukungan bagi UMKM melalui program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) di 2020 dan dilanjutkan di 2021. Realisasi PEN untuk mendukung UMKM sebesar Rp 112,84 triliun telah dinikmati oleh lebih dari 30 juta UMKM pada 2020. Sementara untuk 2021, pemerintah juga telah menganggarkan PEN untuk mendukung UMKM dengan dana sebesar Rp 121,90 triliun untuk menjaga kelanjutan momentum pemulihan ekonomi.

⁵ <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210428163320-4-241590/sederet-jurus-pemerintah-pulihkan-umkm-di-masa-pandemi>

⁶ Ibid

- b) Upaya mendorong para pelaku UMKM untuk *on board* ke platform digital melalui Program Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI), di mana hingga akhir 2020 sudah terdapat 11,7 juta UMKM *on boarding*. Pada 2030 targetnya jumlah UMKM yang *go digital* akan mencapai 30 juta.
- c) Perluasan ekspor produk Indonesia bagi UMKM juga dilakukan melalui ASEAN Online Sale Day (AOSD) di 2020. Dari 64,19 juta UMKM di Indonesia, sebanyak 64,13 juta masih merupakan UMK yang masih berada di sektor informal sehingga perlu didorong untuk bertransformasi ke sektor formal.

Pemerintah Kota (Pemkot) Depok turut pula mendukung dan membangkitkan UMKM melalui berbagai upaya. Dari penelusuran penulis, di antara langkah-langkah yang dilakukan Pemkot Depok ialah:

- a) Bazar Digital pada 26 hingga 30 April 2020 lalu yang melibatkan 326 pelaku UMKM dengan menghadirkan hampir 1.000 produk UMKM unggulan. Kegiatan ini bertujuan mengajak pelaku UMKM agar dapat memanfaatkan berbagai macam peluang guna memaksimalkan penjualan produknya, salah satunya dengan memanfaatkan media digital.⁷
- b) Menyediakan dua persen dari total luas mal atau pasar besar untuk ditempati oleh UMKM.⁸

⁷ <https://www.wartaekonomi.co.id/read339150/langkah-pemkot-depok-bangkitkan-umkm-di-tengah-pandemi>

⁸ <https://republika.co.id/berita/qdyn6p423/depok-siapkan-strategi->

- c) Menyiapkan Gerai Pamer Produk UMKM di Alun-Alun Kota Depok yang dapat menampung hingga 1.000 UMKM. Gerai Pamer ini disediakan bagi pegiat UMKM untuk mengenalkan produknya, tetapi bukan untuk berjualan.⁹
- d) Menyiapkan Jembatan penyeberangan orang (JPO) Universitas Indonesia (UI) di kawasan Margonda. JPO tersebut memiliki lebar yang cukup luas, sehingga bagian tengahnya dapat dimanfaatkan untuk UMK¹⁰

UMKM memiliki jumlah dan potensi besar dalam menyerap tenaga kerja, kontribusinya dalam pembentukan produk domestik bruto (PDB) juga cukup besar (Setyobudi, 2007). Usaha kecil menengah pada umumnya dalam kegiatannya tidak memperhatikan aspek fungsional perusahaan yang meliputi manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen pemasaran. Sebagai ujung tombak perekonomian negara, sangat penting bagi UMKM untuk meningkatkan manajemen usahanya. Pengelolaan yang baik terhadap aspek fungsional perusahaan akan berdampak pada efektivitas usaha.

Berdasarkan observasi awal, diketahui bahwa faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pengembangan UMKM di antaranya adalah faktor sumber daya manusia (SDM), permodalan, mesin dan peralatan, pengelolaan usaha, pemasaran, ketersediaan bahan baku, dan informasi

⁹ Ibid

¹⁰ Ibid

agar bisa melakukan akses global. Penelitian ini ingin menganalisis bagaimana pelaku UMKM dalam hal ini Kantin Jasmine mengelola faktor-faktor tersebut dalam upaya mempertahankan diri selama masa pandemi ini. Aspek manajemen merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan usaha, dan selama ini belum banyak peneliti yang mengkajinya. Oleh karena itu penelitian tentang topik ini menjadi sangat penting dilakukan.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

Dari penjelasan pada latar belakang di atas maka permasalahan dalam penelitian ini bisa dirumuskan: *bagaimana model manajemen yang diterapkan oleh Kantin Jasmine dalam upaya mempertahankan diri menghadapi situasi krisis sebagai dampak pandemi covid-19?*

Kajian terkait model manajemen sangat luas. Penelitian ini mebatasi permasalahan manajemen hanya yang meliputi: aspek manajemen perusahaan, yaitu manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan, Dalam aplikasinya, model manajemen UMKM ini melakukan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, threats* (SWOT) terhadap aktivitasnya sehingga secara umum dapat diketahui dan dievaluasi perkembangan usahanya.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model manajemen yang diterapkan oleh UMKM Kantin Jasmine dalam upaya mempertahankan diri menghadapi situasi krisis sebagai dampak pandemi covid-19.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah:

- 1) Bagi penulis berguna untuk memperkaya referensi bahan ajar khususnya pada mata kuliah Kewirausahaan yang diampu penulis.
- 2) Bagi mahasiswa juga bisa untuk menambah referensi dan wawasan serta contoh-contoh praktik pengembangan kewirausahaan dan menjadi bahan rujukan materi kuliah.
- 3) Bagi para pelaku usaha khususnya UMKM berguna dalam memahami seluk beluk pengelolaan/manajemen usaha khususnya dalam situasi krisis seperti kondisi pandemi sekarang. Hasil penelitian ini bisa menjadi salah satu rujukan ketika para pembaca (pelaku usaha) mencari solusi berdasarkan fakta-fakta pengalaman yang terungkap dari objek penelitian ini.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam laporan penelitian ini adalah sebagai berikut: Bab I Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang

Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Pembahasan.

Bab II Studi Pustaka terdiri dari: Penelitian Terdahulu dan Model Manajemen. Pada model manajemen ini dielaborasi lagi ke dalam: Manajemen Perusahaan, Manajemen Produksi, Manajemen Pemasaran, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Keuangan. Bab ini dilengkapi juga dengan pembahasan mengenai analisis SWOT yang meliputi: *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman).

Bab III Metode Penelitian, terdiri dari Metode Penelitian, Objek penelitian, Penentuan Informan penelitian, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknik Analisis. Bab IV merupakan Hasil penelitian dan Pembahasan, sedangkan bab V merupakan kesimpulan dan saran.

BAB II

STUDI PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelusuran studi pustaka melihat penelitian terdahulu adalah untuk mengembangkan referensi serta membandingkan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Tujuan membandingkan ialah agar tidak ada pengulangan dengan tema dan objek sebelumnya (menghindari plagiasi). Penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. *Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap UMKM di Indonesia*. Judul penelitian yang ditulis Rahmi Rosita ini dimuat dalam *Jurnal Lentera Bisnis* Volume 9 No 2, November 2020.¹¹

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh pandemi covid-19 terhadap UMKM yang ada di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif, dengan menggunakan sumber data sekunder dari hasil penelitian, referensi dan berita online yang terkait langsung dengan penelitian ini. Sejak merebaknya virus corona atau yang dikenal dengan pandemi covid-19 terjadilah penurunan omzet pelaku UMKM yang sangat signifikan. Terdapat beberapa lapangan usaha UMKM yang terkena dampak yang paling besar yaitu penyedia akomodasi,

¹¹ <https://plj.ac.id/ojs/index.php/jrlab/article/viewFile/380/316>

pariwisata, dan makan-minum, perdagangan besar dan eceran, serta reparasi sepeda motor dan transportasi dan perdagangan.

Berdasarkan data yang diolah P2E LIPI, dampak penurunan pariwisata terhadap UMKM yang bergerak dalam usaha makanan dan minuman mikro mencapai 27%. Sedangkan dampak terhadap usaha kecil makanan dan minuman sebesar 1,77%, dan usaha menengah di angka 0,07%. Pengaruh virus COVID-19 terhadap unit kerajinan dari kayu dan rotan, usaha mikro berada di angka 17,03%. Untuk usaha kecil di sektor kerajinan kayu dan rotan 1,77% dan usaha menengah 0,01%. Sementara itu, konsumsi rumah tangga juga akan terkoreksi antara 0,5% hingga 0,8%. Perkembangan digital dalam globalisasi sangat berpengaruh pada roda ekonomi termasuk pasar ritel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM adalah jenis usaha perekonomian yang paling banyak terdampak dari pandemic covid-19 meliputi industri automotif, industri baja, peralatan listrik, industri tekstil, kerajinan dan alat berat, pariwisata. Sedangkan industri yang mampu bertahan di masa pandemic covid-19 adalah:

- (1) UMKM yang mampu mengadaptasikan bisnisnya dengan produk-produk inovasi;
- (2) Industri ritel yang mampu bertahan, hal ini dikarenakan sebagian memanfaatkan penjualan melalui marketing digital;
- (3) Industri lain yang mampu bertahan di masa pandemi covid 19

adalah industri yang terkait dengan pemenuhan kebutuhan dasar, antara lain listrik, air bersih, pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan, otomotif dan perbankan. Industri yang mengalami perkembangan selama masa pandemic covid-19 adalah pangan, farmasi, teknologi Informasi dan komunikasi.

2. *Strategi Bertahan Bisnis di Tengah Pandemi Covid-19 Dengan Memanfaatkan Bisnis Digital (Studi Pada Ukm Yang Terdaftar Pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Tabalong).*

Hasil penelitian dari Shinta Avriyanti ini dimuat dalam Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis, Jurnal PubBis : Vol. 5, No. 1, 2021.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Strategi Bertahan Bisnis di tengah pandemi covid-19 dengan memanfaatkan bisnis digital pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang terdaftar pada dinas koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah kabupaten Tabalong. Meningkatnya kasus yang disebabkan oleh Covid-19 ini sangat merugikan bagi semua sektor bisnis di Kabupaten Tabalong, dikarenakan usaha yang mereka jalankan mengalami kerugian yang cukup besar serta tidak bisa berkembang. Selain itu, banyaknya pemutusan hubungan kerja (PHK) sehingga meningkatnya jumlah

pengangguran yang menyebabkan menurunnya daya beli masyarakat.

Salah satu strategi bisnis yang dapat digunakan oleh pelaku UMKM adalah penerapan internet dalam bidang bisnis dan perdagangan yaitu melalui pemanfaatan teknologi dengan skema digitalisasi. Strategi bisnis digital ini dengan memanfaatkan market place sebagai perantara dan menggunakan media sosial sebagai pemasarannya. Salah satu kunci keberhasilan pelaku UMKM digital di Kabupaten Tabalong yaitu harus cepat melakukan transformasi digital dalam penjualan produk dan jasanya.

Dengan demikian, strategi bisnis dengan memanfaatkan bisnis digital ini dapat menjadi salah satu alternatif dalam strategi bertahan UMKM di tengah pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan berbagai literatur mengenai bisnis digital dan e-commerce.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan strategi bisnis digital dapat menjadi alternatif strategi bertahan untuk UMKM di Kabupaten Tabalong pada masa pandemi Covid19 saat ini dengan cara mendorong peran serta stakeholder dalam hal ini yaitu perusahaan swasta, Pemerintah Daerah dan juga perguruan tinggi untuk bisa menggandeng UMKM agar bisa lebih cepat untuk melakukan transformasi digital, pelaku UMKM di Kabupaten Tabalong melakukan penjualan melalui e-commerce karena

konsumen sekarang ini banyak beralih ke pembelian secara online, pelaku UMKM di Kabupaten Tabalong melakukan pemasaran produk dengan memanfaatkan teknologi digital (digital marketing) untuk dapat menjangkau lebih banyak konsumen dan melakukan perbaikan kualitas produk dan kualitas pelayanannya dengan memberikan pelayanan secara online melalui delivery order.

3. *Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kota Tarakan*, ditulis oleh Ariani dan Mohamad Nur Utomo, Fakultas Ekonomi Universitas Borneo Tarakan, Tarakan, Indonesia, dan dimuat dalam *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Volume 13, Nomor 2, September 2017, 99-118.¹²

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pengembangan dan peningkatan daya saing dalam menghadapi kompetitif pasar bebas ASEAN Economic Community (AEC) 2015, pada UMKM di kota Tarakan, Kalimantan Utara. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

Metode analisis yang digunakan adalah pendekatan deskriptif, yaitu melakukan identifikasi berkaitan dengan berbagai masalah yang dihadapi oleh UMKM dan menganalisisnya dengan menggunakan analisis SWOT kemudian merumuskan model strategi untuk

¹²https://www.researchgate.net/publication/321938307_KAJIAN_STRATEGI_PENGEMBANGAN_USAHA_MIKRO_KECIL_DAN_MENENGAH_UMKM_DI_KOTA_TARAKAN

mengatasinya. Populasi responden meliputi seluruh UMKM yang berada di kota Tarakan, Kalimantan Utara. Metode sampel menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian berupa model strategi pengembangan dan peningkatan daya saing UMKM dalam menghadapi kompetitif global. Kalimantan Utara.

Berdasarkan analisis internal dan eksternal UMKM kota Tarakan dapat diperoleh bahwa yang menjadi strategi utama adalah strategi Growth (pertumbuhan) dimana UMKM kota Tarakan memanfaatkan seluruh kekuatan UMKM yaitu mempertahankan kualitas dari bahan baku, legalitas/ijin produk yang masuk dalam kualifikasi, harga yang tetap bersaing dan melakukan peningkatan SDM di dalam UMKM di kota Tarakan.

Permasalahan yang timbul dalam pengembangan usaha pada UMKM di Kota Tarakan dapat diatasi dengan menggunakan Strategi WO dimana strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada dan strategi WT dengan menitik beratkan pada kondisi perekonomian secara umum menjadi dasar perencanaan kedepan bagi perkembangan usaha UMKM Kota Tarakan.

Dengan demikian, dari temuan tersebut peneliti menyarankan bagi UMKM kota Tarakan agar menjaga stabilisasi dari usaha baik dari penggunaan bahan baku, pemasaran, tenaga kerja hingga birokrasi pemerintahan. Mempelajari dan membuat ijin paten guna

mendapatkan perlindungan usaha baik dari monopoli maupun dari ekspansi eksternal dari pemerintah memperbaiki manajemen internal meminimalkan hambatan secara eksternal seperti kesediaan tenaga listrik yang dianggap mengganggu kegiatan operasional dari UMKM di kota Tarakan dengan menyediakan sarana dan prasarana yaitu pelengkap peralatan produksi. Bagi pemerintah dan lembaga terkait agar memberikan keleluasaan dalam pengembangan usaha UMKM di kota Tarakan baik dalam hal penyediaan pelatihan, sarana dan prasarana serta penyediaan informasi bagi pengembangan UMKM di kota Tarakan.

B. Model Manajemen

Model adalah abstraksi dunia nyata, substitusi, atau representasi realita dalam bentuk peta, diagram organisasi, persamaan matematika dan lain-lain. Model digunakan untuk membantu saat berhadapan dengan fenomena nyata yang kompleks dan mahal jika dikaji secara langsung. Model merupakan cara alamiah memperoleh gambaran dunia nyata dengan mempelajari replika yang mencerminkan fenomena.

Model adalah alat bantu atau media yang dapat digunakan untuk mencerminkan dan menyederhanakan suatu realita secara terukur, semua model merupakan penyederhanaan realita untuk mendapatkan tujuan tertentu, yaitu penjelasan dan pengertian yang lebih mendalam serta untuk kepentingan peramalan (Tamin, 1997).

Model adalah perumpamaan, analogi atau kiasan tentang gejala yang dipelajari. Sebagai perumpamaan dari suatu kenyataan, sebuah model bersifat menyederhanakan (Inkeles, 1964).

Manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi, agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan. Dengan kata lain, manajemen merupakan kegiatan pimpinan perusahaan bersama manajer lain untuk melakukan perencanaan terhadap tindakan-tindakan yang akan dilakukan, mwnngorganisasi sumber daya manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang direncanakan, mengarahkan, dan mengawasi pelaksanaannya.¹³

Manajemen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan dengan; 1) penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran; 2) pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi;¹⁴ Manajemen adalah suatu aktifitas usaha yang dilakukan oleh sekelompok manusia yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dengan cara yang efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁵ Dengan manajemen manusia mampu mempraktikkan cara-cara efektif dan efisien dalam pelaksanaan pekerjaan.¹⁶

¹³ Sadono Sukirno, Pengantar Bisnis, (Jakarta: Kencana, 2004), h. 96

¹⁴ <https://kbbi.web.id/manajemen>

¹⁵ Pandji Anoraga, Manajemen Bisnis, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004). H. 198

¹⁶ Umratul Khasanah, Manajemen Zakat Modern, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), h.

Adapun pengertian manajemen menurut beberapa pendapat lainnya sebagaimana yang dikutip Siswanto (2011) adalah sebagai berikut.

- 1) John D. Millett membatasi manajemen *is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achieve a desired goal* (adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan).
- 2) James A.F. Stoner dan Charles Wankel memberikan batasan manajemen sebagai berikut. *Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals* (manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi).
- 3) Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard, memberikan batasan manajemen *as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals* (sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi).¹⁷

¹⁷Siswanto, Pengantar Manajemen, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2011), h. 1-2

Model manajemen ini memuat aspek manajemen perusahaan, yaitu manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan.

1) Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi aspek-aspek:

- a) Perencanaan SDM
- b) Analisis pekerjaan
- c) Orientasi
- d) Pelatihan dan pengembangan
- e) Kompensasi

2) Manajemen Produksi meliputi aspek-aspek:

- a) Desain produk dan kualitas
- b) Kapasitas produksi
- c) Proses produksi dan tata letak
- d) Persediaan
- e) Manusia dan sistem kerja

3) Manajemen Pemasaran meliputi aspek-aspek:

- a) Segmentasi pasar dan sasaran pasar
- b) Bauran pemasaran
- c) Perilaku konsumen
- d) Merek dan kualitas
- e) Survei pasar

4) Manajemen Keuangan meliputi aspek-aspek:

- a) Neraca rugi laba

- b) Harga pokok produksi
- c) Modal kerja
- d) Manajemen kas
- e) Manajemen persediaan

Dalam perjalanannya, manajemen perusahaan juga harus memperhatikan analisis SWOT yaitu: *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT berguna untuk menganalisa faktor-faktor di dalam organisasi yang memberikan andil terhadap kualitas pelayanan atau salah satu komponennya sambil mempertimbangkan faktor-faktor eksternal. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian perencana strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

1) Kekuatan (*Strengths*):

karakteristik bisnis, atau proyek yang memberikan keuntungan lebih dari orang lain.

- 2) Kelemahan/ Keterbatasan (*Weaknesses*): adalah karakteristik yang menempatkan bisnis/ proyek di posisi yang kurang menguntungkan dibandingkan dengan orang lain.
- 3) Peluang (*Opportunities*): peluang eksternal untuk meningkatkan kinerja (misalnya membuat keuntungan yang lebih besar) di lingkungan.
- 4) Ancaman (*Threats*): unsur eksternal dalam lingkungan yang dapat menyebabkan masalah bagi bisnis atau proyek.

Analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam persaingan usaha. Manajemen perusahaan harus membuat analisis faktor internal UMKM yaitu Kekuatan dan Kelemahan, membuat analisis faktor eksternal UMKM yang meliputi Peluang dan Tantangan.

Aspek-aspek yang diperlukan dalam manajemen perusahaan merupakan pedoman untuk melakukan manajemen usaha. Walaupun merupakan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, pelaku UMKM perlu melakukan manajemen usaha agar dapat melakukan prinsip-prinsip manajemen dengan baik sehingga dapat mengevaluasi dan mengetahui perkembangan usahanya.

C. Fungsi Manajemen

Fungsi Manajemen pada hakikatnya merupakan tugas pokok yang harus dijalankan pimpinan dalam organisasi apapun, dan mengenai macamnya fungsi Manajemen itu sendiri, ada persamaan dan perbedaan pendapat, namun sebetulnya pendapat-pendapat tersebut saling melengkapi. Di bawah ini dikemukakan George.R.Terry bahwa Fungsi-Fungsi Manajemen terdiri dari Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan, dan Pengawasan.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah hal memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta hal membuat dan menggunakan dugaan-dugaan mengenai masa yang akan datang dalam hal menggambarkan dan merumuskan kegiatankegiatan yang diusulkan, yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan. (George.R.Terry dalam Moekijat 2000:15).

Kegiatan-kegiatan perencanaan yang dimaksud meliputi:

- a) Menjelaskan, memantapkan dan memastikan tujuan yang dicapai.
- b) Meramalkan keadaan untuk yang akan datang.
- c) Memperkirakan kondisi pekerjaan yang dilakukan.
- d) Memilih tugas yang sesuai untuk pencapaian tujuan.
- e) Membuat rencana secara menyeluruh dengan menekankan kreativitas.
- f) Membuat kebijaksanaan, prosedur, standar & metode pelaksanaankerja.

- g) Mengubah rencana sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan. h. Membiarkan peristiwa dan kemungkinan akan terjadi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan tindak lanjut dari perencanaan yang telah dibuat dengan melakukan pembagian pekerjaan kepada anggota kelompoknya dalam menjalankan program.

Menurut George.R.Terry dalam buku “Prinsip-Prinsip Manajemen” cetakan kesebelas (2012:17) pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan”. Kegiatan-kegiatan Pengorganisasian yang dimaksud meliputi:

- a) Membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas operasional.
- b) Mengelompokkan tugas-tugas ke dalam posisi-posisi secara operasional.
- c) Menggabungkan jabatan-jabatan operasional ke dalam unit-unit yang saling berkaitan.
- d) Memilih dan menempatkan orang untuk pekerjaan yang sesuai.
- e) Menjelaskan persyaratan dari setiap jabatan.
- f) Menyesuaikan wewenang dan tanggungjawab bagi setiap anggota.
- g) Menyediakan berbagai fasilitas untuk pegawai.
- h) Menyelaraskan organisasi sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Menurut George.R.Terry dalam buku “Prinsip-Prinsip Manajemen” cetakan kesebelas (2012:17) Penggerakan adalah tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang Manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Kegiatan-kegiatan penggerakan (*Actuating*) meliputi:

- a) Melakukan partisipasi terhadap keputusan, tindakan dan perbuatan.
- b) Mengarahkan orang lain dalam bekerja.
- c) Memotivasi anggota.
- d) Berkomunikasi secara efektif.
- e) Meningkatkan anggota agar memahami potensinya secara penuh.
- f) Memberi imbalan penghargaan yang sesuai terhadap pekerja.
- g) Mencukupi keperluan pegawai sesuai dengan kegiatan pekerjaannya.
- h) Berusaha memperbaiki pengarahan sesuai petunjuk pengawasan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut George.R.Terry (2001:242) Pengawasan adalah sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan sesuai dengan rencana

yaitu selaras dengan standar. Kegiatan-kegiatan pengawasan yang meliputi:

- a) Membandingkan hasil pekerjaan dengan rencana secara keseluruhan.
- b) Menilai hasil pekerjaan dengan standar hasil kerja.
- c) Membuat media pelaksanaan secara tepat.
- d) Memberitahukan media pengukur pekerjaan.
- e) Memindahkan data secara rinci untuk melihat perbandingan dan penyimpangannya.
- f) Membuat saran & tindakan perbaikan.
- g) Memberitahukan anggota yang bertanggung jawab terhadap pemberian penjelasan.
- h) Melaksanakan pengawasan sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.

D. UMKM dan Ruang Lingkupnya

UMKM merupakan suatu bentuk usaha kecil masyarakat yang pendiriannya berdasarkan inisiatif seseorang. Sebagian besar masyarakat beranggapan bahwa UMKM hanya menguntungkan pihak-pihak tertentu saja. Padahal sebenarnya UMKM sangat berperan dalam mengurangi tingkat pengangguran yang ada di Indonesia. UMKM dapat menyerap banyak tenaga kerja Indonesia yang masih menganggur. Selain itu UMKM

telah berkontribusi besar pada pendapatan daerah maupun pendapatan negara Indonesia.

UMKM juga memanfaatkan berbagai Sumber Daya Alam yang berpotensi di suatu daerah yang belum diolah secara komersial. UMKM dapat membantu mengolah Sumber Daya Alam yang ada di setiap daerah. Hal ini berkontribusi besar terhadap pendapatan daerah maupun pendapatan negara Indonesia. Beranjak dari semuanya itu, penulis ingin mengulas peranan UMKM dalam perekonomian Indonesia.

Definisi UMKM berbeda antara satu negara dengan negara Lainnya dan berbeda pula definisi yang dibuat oleh berbagai lembaga dunia. Tidak ada suatu kesepakatan terhadap definisi UMKM. Umumnya, UMKM didefinisikan berdasarkan kriteria dan ciri yang dapat berupa jumlah tenaga kerja yang dipergunakan, jumlah kapital dan omzet dari kegiatan yang dihasilkan, serta dapat pula didefinisikan berdasarkan karakteristik UMKM, seperti skala usaha, teknologi yang digunakan, organisasi dan manajemen, orientasi pasar, dan lain sebagainya.

Di Indonesia sendiri, sebelum disahkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 terdapat berbagai rumusan definisi yang dibuat oleh berbagai instansi dan menjadi acuan, diantaranya adalah definisi yang dirumuskan Bank Indonesia, Biro Pusat Statistik, Kementerian Koperasi dan UKM, dan berbagai definisi Lainnya yang masing-masing merumuskan definisi berdasarkan kepentingan instansi masing-masing. Umumnya,

definisi yang dibuat oleh instansi-instansi tersebut lebih kepada kriteria kuantitatif yang diukur berdasarkan jumlah omzet dan kepemilikan aset.

- a) Menurut UU Nomor 9 Tahun 1995, usaha kecil didefinisikan sebagai:
Usaha produktif milik warga negara Indonesia yang berbentuk badan usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum, termasuk koperasi.
- b) Anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi, baik langsung maupun tidak langsung, dengan usaha menengah atau besar tidak termasuk dalam kategori usaha kecil.
- c) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp 100 juta per tahun.

Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, definisi UMKM berubah menjadi:

- a) Usaha mikro adalah usaha produktif milik perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.
- b) Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar.

c) Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam UU.

Adapun kriteria UMKM dapat dikelompokkan berdasarkan jumlah aset dan omzet yang dimiliki masing-masing badan usaha sebagaimana rumusan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM, sedangkan pengelompokan berdasarkan jumlah karyawan yang terlibat dalam sebuah usaha tidak dirumuskan dalam undang-undang tersebut. Kriteria UMKM yang ditentukan berdasarkan aset dan omzet yang dimiliki dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

. Kriteria UMKM berdasarkan aset dan omzet yang dimiliki

No	Uraian	Aset	Omzet
1	Usaha mikro	Maksimum Rp 50 juta	Maksimum Rp 300 juta
2	Usaha kecil	> Rp 50jt – 500 jt	>Rp 300 juta – 2,5 milia
3	Usaha menengah	> Rp 500 jt - < 1 milyar	>Rp 2,5 miliar – 50 miliar

Sumber : Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008

Sementara itu, BPS merumuskan kriteria UMKM berdasarkan jumlah tenaga kerja seperti yang terlihat pada Tabel di bawah ini.

Kriteria UMKM berdasarkan aset dan omzet yang dimiliki

No	Kelompok UMKM	Jumlah Tenaga Kerja

1	Usaha mikro	Kurang dari 4 orang
2	Usaha kecil	5 sampai dengan 19 orang
3	Usaha menengah	20 sampai dengan 99 orang

Sumber : Biro Pusat Statistik (BPS)

Dalam dimensi lain, Musa Hubeis (2009) mengelompokkan dua pemahaman mengenai UMKM yang dijelaskannya sebagai berikut:

1) Ukuran dari usaha atau jenis kewirausahaan/tahap pengembangan

usaha, UMKM diklasifikasikan atas dasar:

(1) self-employment perorangan,

(2) self-employment kelompok,

(3) industri rumah tangga yang berdasarkan jumlah tenaga kerja dan modal usaha.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, tahap perkembangan usaha UMKM dapat dilihat dari aspek pertumbuhan menurut pendekatan efisiensi dan produktivitas, yaitu:

(1) tingkat survival menurut ukurannya (self-employment perorangan hingga industri rumah tangga);

(2) tingkat konsolidasi menurut penggunaan teknologi tradisional yang diikuti dengan kemampuan mengadopsi teknologi modern;

(3) tingkat akumulasi menurut penggunaan teknologi modern yang diikuti dengan keterkaitannya dengan struktur ekonomi maupun industri.

- 2) Tingkat penggunaan teknologi. Dalam hal ini, UMKM terdiri atas UMKM yang menggunakan teknologi tradisional (yang nantinya akan meningkat menjadi teknologi modern) dan usaha UMKM yang menggunakan teknologi modern dengan kecenderungan semakin menguatnya keterkaitan dengan struktur ekonomi, secara umum, dan struktur industri, secara khusus.

E. Kekuatan dan Kelemahan UMKM

Usaha kecil memiliki kelemahan dan kelebihan. Berikut ini akan dipaparkan kelebihan dan kelemahan usaha kecil

1. Kekuatan Usaha Kecil

Usaha kecil pada kenyataannya mampu bertahan dan mengantisipasi kelesuan perekonomian yang diakibatkan inflasi maupun berbagai faktor penyebab lainnya. Tanpa subsidi maupun proteksi, usaha kecil mampu menambah nilai devisa negara khususnya industri kecil di sektor informal dan mampu berperan sebagai penyangga dalam perekonomian masyarakat kecil/lapisan bawah.

Di samping itu, usaha kecil juga memiliki nilai strategis bagi perkembangan perekonomian negara kita, antara lain sebagai berikut:

- a) Banyaknya produk-produk tertentu yang dikerjakan oleh perusahaan kecil. Perusahaan besar dan menengah banyak

ketergantungan kepada perusahaan kecil, karena jika hanya dikerjakan perusahaan besar dan menengah, marginnya menjadi tidak ekonomis.

- b) Merupakan pemerataan konsentrasi dari kekuatan-kekuatan ekonomi dalam masyarakat.

Secara umum perusahaan dalam skala kecil baik usaha perseorangan maupun persekutuan (kerja sama) memiliki kelebihan dan daya tarik. Kelebihan dan daya tarik tersebut adalah sebagai berikut.

- a) Pemilik merangkap manajer perusahaan dan merangkap semua fungsi manajerial seperti marketing, finance, dan administrasi.
- b) Dalam pengelolaannya mungkin tidak memiliki keahlian manajerial yang handal.
- c) Sebagian besar membuat lapangan pekerjaan baru, inovasi, sumber daya baru serta barang dan jasa-jasa baru.
- d) Risiko usaha menjadi beban pemilik.
- e) Pertumbuhannya lambat, tidak teratur, tetapi kadang-kadang terlalu cepat dan bahkan prematur.
- f) Fleksibel terhadap bentuk fluktuasi jangka pendek, namun tidak memiliki rencana jangka panjang.
- g) Bebas menentukan harga produksi atas barang dan jasa.
- h) Prosedur hukumnya sederhana.

- i) Pajak relatif ringan, karena yang dikenakan pajak adalah pribadi/ pengusaha, bukan perusahaannya.
- j) Komunikasi dengan pihak luar bersifat pribadi.
- k) Mudah dalam proses pendiriannya.
- l) Mudah dibubarkan setiap saat jika dikehendaki.
- m) Pemilik mengelola secara mandiri dan bebas waktu.
- n) Pemilik menerima seluruh laba.
- o) Umumnya mampu untuk survive.
- p) Cocok untuk mengelola produk, jasa, atau proyek perintisan yang sama sekali baru, atau belum pernah ada yang mencobanya, sehingga memiliki sedikit pesaing.
- q) Memberikan peluang dan kemudahan dalam peraturan dan kebijakan pemerintah demi berkembangnya usaha kecil.
- r) Diversifikasi usaha terbuka luas sepanjang waktu dan pasar konsumen senantiasa tergali melalui kreativitas pengelola.
- s) Relatif tidak membutuhkan investasi terlalu besar, tenaga kerja tidak berpendidikan tinggi, dan sarana produksi lainnya relatif tidak terlalu mahal.
- t) Mempunyai ketergantungan secara moril dan semangat usaha dengan pengusaha kecil lainnya.

2. Kelemahan Pengelolaan Usaha Kecil

Kelemahan dan hambatan dalam pengelolaan usaha kecil umumnya berkaitan dengan faktor intern dari usaha kecil itu sendiri. Kelemahan dan hambatan-hambatan tersebut adalah sebagai berikut.

- a) Terlalu banyak biaya yang dikeluarkan, utang yang tidak bermanfaat, tidak mematuhi ketentuan pembukuan standar.
- b) Pembagian kerja yang tidak proporsional, dan karyawan sering bekerja di luar batas jam kerja standar.
- c) Tidak mengetahui secara tepat berapa kebutuhan modal kerja karena tidak adanya perencanaan kas.
- d) Persediaan barang terlalu banyak sehingga beberapa jenis barang ada yang kurang laku.
- e) Sering terjadi mist-manajemen dan ketidakpedulian pengelolaan terhadap prinsip-prinsip manajerial.
- f) Sumber modal yang terbatas pada kemampuan pemilik.
- g) Perencanaan dan program pengendalian sering tidak ada atau belum pernah merumuskan.
- h) Risiko dan utang-utang kepada pihak ketiga ditanggung oleh kekayaan pribadi pemilik.
- i) Sering kekurangan informasi bisnis, hanya mengacu pada intuisi dan ambisi pengelola, serta lemah dalam promosi.
- j) Tidak pernah melakukan studi kelayakan, penelitian pasar, dan analisis perputaran uang tunai

F. Permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Mikro Kecil Menengah

Permasalahan yang biasa dihadapi oleh usaha mikro kecil menengahialah meliputi faktor internal dan eksternal.

1. Faktor Internal

a. Kurangnya Permodalan

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan UKM, oleh karena pada umumnya Usaha Mikro Kecil dan Menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan pada modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh, karena persyaratan secara administrative dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi.

b. Sumber Daya Manusia (SDM) yang Terbatas

Sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Keterbatasan SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Disamping itu dengan keterbatasan SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan

teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

c. Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar.

Usaha kecil yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, oleh karena produk yang dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan usaha besar yang telah mempunyai jaringan yang sudah solid serta didukung dengan teknologi yang dapat menjangkau internasional dan promosi yang baik.

2. Faktor Eksternal

a. Iklim Usaha Belum Sepenuhnya Kondusif.

Kebijakan Pemerintah untuk menumbuhkembangkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dengan pengusaha-pengusaha besar.

Berkait dengan iklim usaha, akhir-akhir ini karena sedang pandemi covid-19, menyebabkan iklim usaha sangat tidak kondusif.

b. Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha.

Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka milikim juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan.

c. Implikasi Otonomi Daerah Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, kewenangan daerah mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan system ini akan mengalami implikasi terhadap pelaku bisnis kecil dan menengah berupa pungutan-pungutan baru yang dikenakan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Jika kondisi ini tidak segera dibenahi maka akan menurunkan daya saing Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

d. Implikasi Perdagangan Bebas

Sebagaimana diketahui bahwa AFTA yang mulai berlaku Tahun 2003 dan APEC Tahun 2020 yang berimplikasi luas terhadap Usaha Mikro Kecil dan Menengah untuk bersaing

dalam perdagangan bebas. Dalam hal ini, mau tidak mau Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dituntut untuk melakukan proses produksi dengan produktif dan efisien, serta dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan frekuensi pasar global dengan standar kualitas seperti isu kualitas (ISO 9000), isu lingkungan (ISO 14.000) dan isu Hak Asasi Manusia (HAM) serta isu ketenagakerjaan. Isu ini sering digunakan secara tidak fair oleh negara maju sebagai hambatan (Non Tariff Barrier for Trade). Untuk itu maka diharapkan UKM perlu mempersiapkan agar mampu bersaing baik secara keunggulan komparatif maupun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

e. Sifat Produk Dengan Lifetime Pendek

Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk fasion dan kerajinan dengan lifetime yang pendek.

f. Terbatasnya Akses Pasar

Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar nasional maupun internasional. Keterbatasan akses pasar ini sangat dirasakan khususnya ketika mulai memasuki masa pandemi covid-19. Bahaya penularan virus covid-19 mengharuskan setiap orang untuk menjaga jarak dan

berusaha tetap tinggal di rumah agar tidak tertular. Dengan sendirinya akses pasar menjadi terbatas karena setiap orang membatasi diri untuk tidak keluar rumah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, bersifat eksplorasi, yakni sebuah metode penelitian yang digunakan untuk mengamati kondisi objek yang alamiah di mana peneliti sebagai instrument kunci.

B. Objek penelitian

Objek penelitian yang alamiah ialah objek yang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti berada di objek dan setelah keluar dari objek relatif tidak berubah (Sugiyono, 2011;115). Objek dalam penelitian ini adalah Usaha Mikro Kecil DAN Menengah (UMKM) Kantin Jasmine yang berlokasi di Sawangan Village Kota Depok Jawa Barat. Kantin Jasmine tergabung dalam wadah komunitas UMKM bernama Sawangan Sukses Bersama (SASUMA).

C. Penentuan Informan Penelitian

Teknik penentuan informan dilakukan dengan *purposive*, yakni pemilihan informan dengan penunjukkan langsung oleh peneliti, melalui pertimbangan tertentu yang sesuai dengan kebutuhan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Adapun informan dalam penelitian ini ialah:

- 1) Pelaku usaha *Kantin Jasmine*
- 2) Pengurus Sawangan Sukses Bersama (SASUMA)
- 3) Pelanggan dan beberapa tokoh masyarakat sekitar

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data kualitatif menggunakan metode pengamatan yang umumnya digunakan dari tradisi kualitatif, yaitu: wawancara bertahap dan mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipasi (*participant observer*), dan lain lain. (Bungin, 2014; 79). Pada penelitian ini, pengumpulan data kualitatif dengan cara wawancara bertahap dan mendalam (*in-depth interview*). Hal ini bertujuan untuk menggali informasi berkaitan dengan manajemen UMKM Kantin Jasmine dengan pedoman wawancara yang telah disiapkan.

E. Teknik Analisis

Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif (Miles & Huberman, 2007) yang terdiri atas empat tahapan yang harus dilakukan. Tahapan pertama adalah tahap pengumpulan data, tahapan kedua adalah tahap reduksi data, tahapan ketiga adalah tahap display data, dan tahapan keempat adalah tahapan penarikan kesimpulan dan/atau tahap verifikasi.

Tahapan-tahapan tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan data. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, observasi lapangan dan studi dokumentasi.
- 2) Reduksi data, dengan pembuatan koding dan kategori. Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (*script*) yang akan dianalisis. Cara yang dapat ditempuh adalah dengan membaca semua transkrip kemudian di-koding yaitu meringkas, menonjolkan pesan, menangkap esensi dari hasil wawancara, yang selanjutnya dikelompokkan ke dalam kategori-kategori.
- 3) Display data. Display data adalah mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas. Display data disajikan dalam bentuk naratif sesuai dengan tujuan penelitian.
- 4) Kesimpulan atau Verifikasi. Kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap terakhir dalam rangkaian analisis data kualitatif menurut model ini. Kesimpulan dalam rangkaian analisis data kualitatif ini yaitu menyimpulkan hasil penelitian dengan membandingkan pertanyaan peneliti dengan hasil penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. PROFIL UMKM KANTIN JASMINE

Kantin Jasmine merupakan salah satu Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang tumbuh di daerah Sawangan Kota Depok Jawa Barat. Kantin Jasmine berdiri sejak tahun 2010 dan berkembang hingga akhirnya sampai pada situasi pandemi covid-19 sekarang ini. Situasi pandemi yang melanda Indonesia sejak Maret 2019 berdampak pada *collapse*-nya UMKM di berbagai wilayah di Indonesia. Kantin Jasmine pun menjadi salah satu UMKM yang terdampak pandemi ini.

Kantin Jasmine dirintis oleh Ibu Hesty Merryana yang awalnya berupa bisnis rumahan di Perum Sawangan Village Jl. Jasmine VI Blok F7/21, Sawangan Depok Jawa Barat. Lama kelamaan bisnis ini berkembang hingga memiliki beberapa outlet/kios di berbagai tempat di wilayah Depok. Suami Ibu Hesti yang aktif dalam kegiatan lingkungan dan bahkan sempat menjabat sebagai ketua RT dan ketua RW masing-masing dua periode, cukup berpengaruh pada sosialisasi berkembangnya bisnis ini.

Sesuai namanya, *Kantin*, usaha ini bergerak pada bidang makanan baik aneka masakan makanan berat (nasi dan lauk pauknya), maupun aneka kue serta berbagai jenis makanan kering (camilan). Masakan nasi juga dibuat bervariasi: nasi ulam, nasi tumpeng/nasi kuning, nasi uduk, dan

lain-lain. Kantin Jasmine sering juga menerima pesanan dari berbagai acara serta melayani pesanan kantor.

Produksi Kantin Jasmine yang khas dikenal dengan merk *Falaqila*. Adapun jenisnya di antaranya: Falaqila Lemon Tea, Bir Pletok Falaqila, Sambal goreng dalam kemasan botol dengan aneka rasa, Kalefa Browstar (brownies nastar), Almond crispy Kantin Jasmine, Bumbu instan untuk aneka masakan dengan merk Falaqila, dan beraneka jenis makanan siap saji.

Masa pandemi covid-19 yang cukup lama membuat semua pelaku usaha produksinya semakin menurun. Keluarga pemilik Kantin Jasmine bahkan juga sempat turut terpapar covid-19 dan menyebabkan kegiatan Kantin harus terhenti beberapa lama. Seperti juga para pelaku UMKM lainnya, kondisi pandemi ini memaksa para pelaku usaha menutup usahanya. Begitu pula yang terjadi pada Kantin Jasmine, menutup dua kiosnya secara bersamaan demi kesehatan di masa pandemi. Namun demikian, bukan berarti roda usaha harus terhenti begitu saja. Kantin Jasmine memutar haluan, pada 16 September 2020, dengan memproduksi makanan siap saji dalam kemasan yang bisa bertahan lama dengan cara dibekukan (frozen).

Selain makanan dalam bentuk frozen, juga diproduksi makanan yang dimasak kering, khususnya makanan ringan seperti: pai susu kering, kentang goreng kering dan lain-lain. Langkah ini diambil untuk

mengantisipasi lambatnya penjualan karena daya beli masyarakat menurun sebagai dampak pandemi.

Strategi marketing yang dijalankan Kantin Jasmine sangat progresif. Media sosial (medsos) menjadi salah satu andalannya karena memang di abad XXI ini masyarakat pengguna medsos semakin banyak dan merata. Aplikasi Facebook dipakai dengan menggunakan nama *Hesty Merryana* dan *Kantin Jasmine*, yang terlihat aktif dimanfaatkan sejak tahun 2017. Adapun di istagram memakai nama *@merriyanahesty*.

UMKM Kantin Jasmine juga sering terlibat aktif dalam berbagai event seperti bazar dan sejenisnya, misalnya pada festival kudapan lokal Depok plus bazar UMKM SASUMA pada 11-12 Maret 2019 di halaman Kantor Walikota Depok.

SASUMA (Sawangan Sukses Bersama) adalah wadah komunitas tempat berkumpulnya para pelaku UMKM di wilayah Sawangan Depok. Kantin Jasmine bersama-sama dengan sekitar 100 UMKM lainnya bersinergi dan sama-sama mengembangkan usahanya dalam SASUMA, yang salah satu kegiatannya ialah melakukan pembinaan, baik pengemasan dan pengelolaan suatu produk maupun untuk pemasaran.

Selain ada SASUMA, komunitas UMKM juga tergabung dalam Asosiasi UMKM Kota Depok, yang pelantikan pengurusnya untuk periode 2019 - 2021 berlangsung di gedung Balatkop Depok. Pengurus ini dilantik oleh Fitriawan Sumadi selaku Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Mikro

(DKUM) Kota Depok, yang juga dihadiri oleh penasehat Asosiasi UMKM Depok, anggota, dan perwakilan dari UMKM lainnya.

Banyak kegiatan yang diselenggarakan Asosiasi UMKM Depok untuk mengembangkan para pelaku usaha. Salah satunya ialah *Gojek Wirausaha*, yaitu pelatihan berbisnis dari Gojek untuk UMKM yang disupport oleh Kampung Teknologi Foundation & Asosiasi UMKM Kota Depok, pada 02 April 2019 di Aula Kecamatan Cinere, yang dihadiri Indra Rusliawan, ketua Asosiasi UMKM Depok.

Selain itu ada juga kegiatan *Wirausaha Baru Go Digital*, roadshow ke 63 Kelurahan, berupa program pelatihan & pendampingan bagi UMKM Depok agar bisa memanfaatkan teknologi digital. Acara ini dipusatkan di aula kantor kelurahan Pondok Jaya, pada 04 April 2019.

Untuk mengembangkan usahanya, Asosiasi UMKM Depok juga menjalin kerjasama dengan RPX, sebuah perusahaan yang menangani Jasa Logistic. Kerjasama ini diselenggarakan pada 16 Mei 2019 di Balatkop Depok dan dihadiri para UMKM dari berbagai kecamatan, serta Kepala Dinas DKUM Kota Depok, M. Fitriawan Sumadi. Pada acara ini dilakukan pengenalan & pendaftaran mitra logistik RPX untuk para pelaku UMKM Depok. Kegiatan berlanjut dengan Training dalam pengoperasian outlet jasa pengiriman RPX di RPX Center, Ciputat Raya, pada 15 Juni 2019. Program ini adalah lanjutan dari program sosialisasi RPX sebelumnya yang diadakan dalam memberikan tambahan peluang usaha bagi anggota Asosiasi UMKM Depok. Jasa pengiriman RPX memberi kesempatan

membuka usaha jasa pengiriman gratis bagi para UMKM, pada 12 September 2019 di Kampung Belang Resto yang dihadiri oleh para pelaku UMKM di kota Depok.

Kantin Jasmine terlibat dalam kegiatan workshop kuliner, craft dan fashion serta bazar produk UMKM Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Depok yang berlangsung dari tanggal 14-16 Agustus 2019 di Balaikota Depok. Kemudian berlanjut pada 1 September 2019 Kantin Jasmine bersama UMKM lainnya menggelar acara *Creative Preneur Art & Workshop With UMKM Depok* di lantai 3 Dmall Depok, yang didukung oleh 11 UMKM kecamatan Kota Depok.

Pemerintah Kota (Pemkot) Depok mengajukan sebanyak 3.200 pelaku usaha mikro untuk mendapatkan bantuan dari Kementerian Koperasi (Kemenkop) dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Republik Indonesia, terkait dengan pandemi covid-19. Bantuan Langsung Tunai (BLT) ini sebesar Rp 2,4 juta untuk setiap orang. BLT yang diajukan pada akhir tahun 2020 ini juga diperoleh Kantin Jasmine.

B. STRATEGI SURVIVAL KANTIN JASMINE MASA PANDEMI COVID-19

Strategi bisnis yang dilakukan oleh Kantin Jasmine dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya dalam bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan strategi di bidang keuangan adalah sebagai berikut.

1. Strategi di Bidang Produksi

Pandemi covid-19 mengharuskan setiap orang tetap tinggal di rumah, membatasi aktivitas dan menjaga jarak, untuk mengurangi efek penularan. Akibatnya, banyak kantor/perusahaan yang tidak beroperasi dan berdampak pada menurunnya kegiatan ekonomi masyarakat. Selain daya beli rendah, masyarakat juga membatasi diri untuk tidak banyak makan makanan dari luar rumah. Dengan sendirinya UMKM seperti Kantin Jasmine terpengaruh secara signifikan.

Terhadap kondisi ini, strategi yang dilakukan Kantin Jasmine ialah:

- 1) Mengurangi jumlah produksi. Strategi ini dilakukan segera setelah mengamati permintaan konsumen yang semakin menurun sebagai dampak covid-19
- 2) Memproduksi jenis makanan kering agar bisa tahan lebih lama, misalnya aneka keripik, kue pie kering, kentang goreng kering, aneka bumbu kering dan lain-lain. (20 Jun 2020)
- 3) Mengubah haluan jenis produksi, dari makanan siap saji menjadi makanan frozen. (16 September 2020).
- 4) Memproduksi makanan dalam ukuran yang lebih kecil untuk menjangkau daya beli masyarakat, misalnya dengan membuat bawang goreng (merk Falaqila) dalam kemasan sachet/rencengan. (4 Jun 2020)

- 5) Memproduksi jenis menu yang mudah dan murah, seperti nasi uduk dan kelengkapannya. (20 Jun 2020)



Gambar aneka bumbu instan falaqila

2. Strategi di Bidang Pemasaran

Kendati musim pandemi, kegigihan pengelola Kantin Jasmine tidak bergeming. Situasi pandemi seakan tidak berpengaruh pada kegigihan usahanya. Banyak langkah dan strategi yang dilakukan untuk memasarkan produknya.

Menurut Indriyo Gitosudarmo dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Bisnis* (2014;244) menyebutkan bahwa strategi pemasaran mengacu pada faktor operasional atau pelaksanaan kegiatan pemasaran seperti penentuan harga, pembungkusan, pemberian merek, penentuan saluran distribusi, pemasangan iklan dan sebagainya. Kegiatan pemasaran itu sering dikenal dengan

sebutan *Marketing Mix* yang juga dikenal dengan singkatan 4P yang terdiri dari: *Product, Price, Place, dan Promotion*.¹⁸

Adapun beberapa aspek pemasaran yang digunakan usaha ini yaitu strategi produk, harga, promosi, tempat, sebagai berikut:

a. Produk (*product*)

Produk merupakan titik sentral dari kegiatan marketing. Produk yang ditawarkan Kantin Jasmine merupakan makanan hasil olahan dengan berbagai variasi. Jenis makanan “berat” ditawarkan dengan berbagai menu, baik berupa menu makan tradisional maupun nasional, lengkap dengan lauk pauhnya. Demikian juga juga dengan makanan “ringan”, terdapat berbagai jenis.

Adapun strategi yang dilakukan untuk mempertahankan produknya yaitu dengan memperhatikan:

- Strategi Merk

Merk yang digunakan ialah brand FALAQILA. Produk yang memiliki branded sering diasumsikan konsumen sebagai produk yang berkualitas tinggi. Selain itu juga brand bisa membuat para konsumen mendapatkan rasa nyaman dengan produk yang dibelinya. Di satu sisi, selain memiliki pemasaran yang sangat bagus dan menunjukkan kualitas barang yang *high performance*,

¹⁸ Indriyo Gitosudarmo, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE, 2014), hlm. 170.

pihak owner Kantin Jasmin juga secara tidak langsung terdorong berupaya menciptakan image yang baik bagi hasil produksinya.

Disadari oleh pemilik Kantin Jasmin, bahwa brand FALAQILA telah turut mempengaruhi penjualan produk, menjadi semakin meningkat.



Gambar Merk Falaqila.

- Strategi Kemasan/pembungkus

Kantin Jasmine membuat kemasan/pembungkus yang cukup menarik untuk berbagai produknya. Selain bentuk-bentuknya yang kekinian (update), juga yang paling penting ialah aman bagi kesehatan dan higienis. Foto berikut ini ialah kemasan untuk jenis makanan ringan “Seblak” yang dikemas dengan sangat menarik dan memberi kesan makanan bergensi padahal jenis makanan tersebut biasanya

hanya dijual pakai gerobak dorong di pinggir-pinggir jalan.



Gambar seblak

b. Harga (*Price*)

Menurut Eman Suherman yang dikutip dari Stanton (2011), kebijakan dan strategi harga meliputi strategi penetapan harga diskriminasi (*Discriminatory Pricing*), yaitu penjualan barang atau jasa yang berbeda meskipun biaya produk sama. Hal ini dilakukan berdasarkan jenis konsumen, bentuk produk, tempat dan waktu.¹⁹

Usaha Kantin Jasmine, ketika menyadari bahwa daya beli masyarakat menurun dengan jumlah konsumen yang makin sedikit, karena terdampak pandemi covid-19 yang cukup lama, maka salah satu strateginya ialah mengubah

¹⁹ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 115

harga dengan sedikit turun. Penurunan harga yang dilakukan ialah dengan cara membuat kemasan yang lebih kecil, tidak dengan menurunkan kualitas produk. Hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas *falaqila*. Salah satu contohnya misalnya dengan membuat kemasan bawang goreng dalam bentuk sachet.

c. Tempat (*Place*)

Sejak dampak pandemi terasa berpengaruh pada keberadaan Kantin Jasmine, Ibu Hesti, pemilik Kantin melakukan beberapa langkah, di antaranya:

- 1) Mengurangi jumlah outlet/kios/kios (16 September 2020), dari yang awalnya tiga berkurang menjadi dua, kemudian akhirnya tinggal satu (September 2021).
- 2) Tidak lagi menggagas/terlibat event-event bazar
- 3) Mengarahkan tempat penjualan secara online/daring.

d. Promosi (*Promotion*).

Dalam buku Eman Suherman yang berjudul *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship* menyebutkan bahwa promosi dapat dilakukan dengan cara *personal selling* (penjualan pribadi) yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mempromosikan suatu produk yang sekaligus disertai

penjualan produk pada waktu dilakukannya promosi, di mana petugas promosi mampu melaksanakan penawaran atau tawar menawar secara langsung.²⁰

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh Kantin Jasmine meliputi berbagai cara baik yang dilakukan melalui social media maupun dengan mengikuti berbagai event yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kota Depok dan Komunitas Sasuma. Hanya saja, setelah memasuki pandemi covid-19, yang memaksa membatasi kegiatan masyarakat di luar rumah, maka kegiatan promosi hanya bisa mengandalkan social media saja.

Media sosial yang digunakan promosi Kantin Jasmine selama masa pandemi ialah facebook, istagram, WhatsApp. Melalui WhatsApp Group, Kantin Jasmine melakukan promosi kepada teman-teman, kerabat, bahkan tetangga yang tinggal satu kompleks di Perumahan Sawangan Village.

Suami Ibu Hesty pemilik Kantin Jasmine, Faisal Achmad Rifai adalah mantan Ketua RW dua periode di lingkungan tempat tinggalnya, dan aktif dalam berbagai kegiatan sosial. Kondisi ini dimanfaatkan sebagai peluang

²⁰ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 117-118

dalam bisnis Kantin Jasmine, khususnya untuk pemasaran produk.

Ibu Hesty dan Bapak Faisal juga sama-sama aktif dalam komunitas Sawangan Sukses bersama (SASUMA), sebuah organisasi perkumpulan pengusaha UMKM yang bekerja bahu membahu untuk mengembangkan usaha secara bersama-sama. Kepada sesama pelaku UMKM lainnya di wilayah Depok (Asosiasi UMKM Depok), Kantin Jasmine juga mengarahkan sasaran pemasaran (pembeli), misalnya dengan UMKM Bojongsari.

3. Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

Persoalan penting dalam kaitannya dengan proses manajemen sumber daya manusia itu menyangkut: a) penarikan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen, dan seleksi tenaga kerja, b) mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan, serta perencanaan dan pengembangan karir pegawai, c) mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola penahanan dan pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan benefit, dan hubungan tenaga kerja dan manajemen.²¹

Adapun strategi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh Kantin Jasmine antara lain:

²¹ Amirullah & Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 158

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Jumlah atau banyaknya tenaga kerja sangat berkaitan dengan tingkat kebutuhan dalam perusahaan dan beberapa faktor lainnya. Jumlah tenaga kerja yang terlalu banyak akan menyebabkan tingginya biaya yang tidak sebanding dengan output yang dihasilkan. Sebaliknya, jumlah tenaga kerja yang terlalu minim juga akan menyebabkan proses perusahaan akan terhambat karena untuk memenuhi tenaga kerja yang diharapkan akan memerlukan waktu yang cukup lama.²²

Jika sebelum pandemi Kantin Jasmine banyak melibatkan pekerja dalam kegiatannya, pada saat memasuki pandemi sudah tidak lagi. Perencanaan SDM dibuat sedemikian hati-hati karena permintaan konsumen turun drastis, pembeli berkurang dan dua outlet/kios terpaksa harus tutup.

Sebelum pandemi, bila permintaan konsumen sangat banyak, Kantin Jasmine biasanya melibatkan tenaga kerja dari ibu-ibu tetangga di Sawangan Village. Model perencanaan tenaga kerja lepas seperti ini memberi keleluasaan pada perusahaan untuk tidak mengikat di satu sisi, dan tidak membebani di sisi lain. Tidak mengikat, menyebabkan tenaga kerja memiliki banyak waktu luang untuk mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya termasuk mengurus kebutuhan rumah tangganya sendiri di rumah. Tidak membebani,

²² Amirullah & Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm 159-160.

karena perusahaan membayar gaji tenaga kerja hanya pada waktu-waktu tertentu ketika mereka dipekerjakan (saat permintaan konsumen sangat banyak).



Poto salah satu produk dan tenaga kerja Kantin Jasmine

2) Perekrutan Pegawai

Sistem perekrutan tenaga kerja dilakukan secara sederhana, dengan cara meminta secara langsung (lisan) pemilik Kantin Jasmin kepada calon karyawan.

Dalam perekrutan pegawai, Kantin Jasmine ini sangat mengedepankan kerabat dekat (tetangga) terlebih dahulu, alasannya karena untuk memudahkan koordinasi saat mengolah produk.

Karyawan yang paling banyak dibutuhkan ialah dalam bidang produksi, karena seringkali melayani permintaan mendadak sehingga memerlukan waktu pengerjaan dengan proses cepat/ dalam waktu singkat. Jika dikerjakan dengan tenaga kerja yang lebih banyak maka proses produksi akan cepat selesai sehingga sesuai dengan permintaan konsumen.

3) Seleksi

Kantin Jasmine melakukan seleksi terlebih dahulu kepada setiap karyawan yang bekerja, akan tetapi seleksi di sini tidak seperti seleksi yang dilakukan di perusahaan besar. Seleksi dilakukan dengan cara sederhana yaitu dengan mengamati dan bertanya kepada calon karyawan apakah mempunyai hobby memasak dan apakah bersedia bekerja di Kantin Jasmine. Teknik seleksi lebih berdasarkan hubungan kekeluargaan, jadi tidak kaku.

4) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja tidak dilakukan secara khusus pada Kantin Jasmine. Kemampuan/keahlian tenaga kerja akan meningkat seiring dengan lamanya keterlibatan dalam bekerja di Kantin Jasmine. Jadi tidak ada pembinaan karyawan secara khusus, melainkan mengasah kemampuan berdasarkan pengalaman saat pekerjaan berjalan.

4. Strategi di Bidang Keuangan/ Finansial

Modal merupakan komponen pokok dalam setiap usaha termasuk pada usaha Kantin Jasmine. Pandemi covid-19 memaksa para pelaku UMKM banyak yang gulung tikar menghentikan usahanya. Kantin Jasmine termasuk yang kuat bertahan.

Selama masa pandemi kantor-kantor tidak beroperasi, sekolah-sekolah diliburkan bahkan masyarakat disuruh tinggal di rumah saja tidak melakukan aktivitas di luar. Akibatnya, banyak perusahaan yang bangkrut, pemberhentian tenaga kerja (PHK) terjadi di mana-mana. Kantin Jasmine terimbas dampak pandemi juga: konsumen berkurang karena larangan keluar rumah, di sisi lain daya beli masyarakat juga menurun akibat PHK di kantor/perusahaannya. Lebih dari itu, tempat-tempat berjualan pun dilarang beropersi oleh pemerintah untuk mengurangi kemungkinan penularan covid-19.

Penurunan konsumen secara signifikan ini sangat berpengaruh pada kelancaran usaha Kantin Jasmine. Penjualan produk menjadi berkurang, dengan sendirinya omset pun berkurang. Lama kelamaan modal usaha pun berkurang karena digunakan untuk menutupi kebutuhan keluarga sehari-hari.

Strategi bertahan Kantin Jasmine untuk menjaga finansial ialah dengan tetap berjualan walaupun dengan produk makanan yang terbatas. Hingga penelitian ini dibuat (September 2021) Kantin Jasmine menyisakan satu

tempat berjualan dengan menu Nasi Uduk dan kelengkapannya di depan pintu masuk perumahan Sawangan Village Depok.

Kendati tidak bisa mengangkat finansial usaha seperti pada masa-masa sebelum pandemi, tetapi setidaknya bentuk usaha yang sekarang ini mampu menjaga finansial keluarga pemilik Kantin Jasmine sendiri untuk ketutuhan sehari-hari.



Gambar Kantin Jamine pada Juli 2021.

C. Model Manajemen Kantin Jasmine Berdasarkan pada Analisis SWOT

1. Analisis Faktor Eksternal

Berikut ini ialah kesimpulan hasil analisis terhadap faktor Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threat*) pada Kantin Jasmine.

Komponen	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
Bidang Produksi	Dukungan keluarga	-----

	(khususnya suami), dan tetangga mengakibatkan produktivitas meningkat	
Bidang Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> -Dukungan pemerintah dan komunitas SASUMA dan Asosiasi UMKM Depok -Mempunyai relasi orang-orang terpercaya -Meluaskan daerah Pemasaran dengan mengikuti beberapa event bazar, pemasaran melalui medsos, membuka outlet/kios baru, bekerja sama dg shopee, RPX dan ojek online. 	<ul style="list-style-type: none"> -dampak covid-19 menyebabkan pemasaran hanya bisa melalui online -Kantin tutup karena menghindari penularean covid-19
Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> -Mayoritas karyawan berasal dari kerabat/tetangganya sendiri -Tenaga kerja dekat dengan lokasi usaha 	-----
Bidang Keuangan	Ada bantuan (BLT) untuk UMKM dari pemerintah	Akibat produksi berkurang, lama-lama modal pun berkurang karena terpakai untuk menutupi kebutuhan sehari-hari, akibat masa pandemi yang cukup lama

2. Analisis Faktor Internal

Berikut ini faktor Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*)

Strategi bisnis Kantin Jasmine :

Komponen	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Bidang Produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki cita rasa yang khas • Produk diarahkan pada jenis yang bertahan lama • Kemasan produk <i>up to date</i> 	-----
Bidang Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Penetapan harga yang terjangkau dan stabil • Memiliki jejaring sosial yg bagus, baik karena sebagai Ketua RW maupun sebagai pengurus SASUMA 	<ul style="list-style-type: none"> • Promosi Terbatas, selama pandemi hanya melalui online
Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> • Tekun dan konsisten karena dilandasi hobby dalam memasak /mengolah makanan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada pelatihan khusus bagi karyawan
Bidang Keuangan	-----	<ul style="list-style-type: none"> • Manajemen keuangan yang belum tertata • Permodalan Terbatas

3. Matrik SWOT

Berikut ini ialah matrik SWOT usaha Kanitin Jasmine

Faktor Internal	Kekuatan/<i>Strengths</i> (S)	Kelemahan/<i>Weaknesses</i> (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki cita rasa yang khas 2. Produk diarahkan pada jenis yang bertahan lama 3. Kemasan produk up to date 4. Penetapan harga yang terjangkau dan stabil 5. Memiliki jejaring sosial yg bagus, baik karena sebagai Ketua RW maupun sebagai pengurus SASUMA 6. Tekun dan konsisten karena dilandasi hobby dalam memasak/mengolah makanan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi Terbatas, selama pandemi hanya melalui online 2. Tidak ada pelatihan khusus bagi karyawan 3. Manajemen keuangan yang belum tertata 4. Permodalan Terbatas
Faktor Eksternal	Peluang/<i>Opportunities</i> (O)	Ancaman/<i>Threats</i> (T)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan keluarga (khususnya suami), dan tetangga mengakibatkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dampak covid-19 menyebabkan pemasaran hanya bisa melalui online

	<p>produktivitas meningkat</p> <p>2. Dukungan pemerintah dan komunitas SASUMA dan Asosiasi UMKM Depok</p> <p>3. Mempunyai relasi orang-orang terpercaya</p> <p>4. Meluaskan daerah Pemasaran dengan mengikuti beberapa event bazar, pemasaran melalui medsos, membuka outlet/kios baru, bekerja sama dg shopee, RPX dan ojek online.</p> <p>5. Mayoritas karyawan berasal dari kerabat/ tetangganya sendiri</p> <p>6. Tenaga kerja dekat dengan lokasi usaha</p> <p>7. Ada bantuan (BLT) untuk UMKM dari pemerintah</p>	<p>2. Kantin tutup karena menghindari penularan covid-19</p> <p>3. Akibat produksi berkurang, lama-lama modal pun berkurang karena terpakai untuk menutupi kebutuhan sehari-hari, akibat masa pandemi yang cukup lama</p>
--	---	---

Matriks SWOT tersebut digunakan untuk mengklasifikasi berbagai kemungkinan dari faktor internal dan eksternal agar mudah menemukan hasil analisis. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa model manajemen yang diterapkan oleh Kantin Jasmine dalam upaya mempertahankan diri menghadapi situasi krisis sebagai dampak pandemi covid-19 ialah mengembangkan model manajemen UMKM yang meliputi strategi di bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Adapun hasil analisis SWOT yang diterapkan pada Kantin Jasmine menunjukkan adanya kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan baik secara internal maupun eksternal.

Situasi pandemi yang cukup panjang membawa pada berbagai kesulitan khususnya pada manajemen keuangan yang berakar dari terbatasnya produksi sebagai akibat dari turunnya jumlah pembeli secara drastis.

B. Saran

Pada Oktober 2021 ini ekonomi masyarakat mulai bergerak walaupun secara perlahan. Para pelaku usaha sudah mulai mempersiapkan diri untuk bangkit dan memulai usahanya seiring dengan kebijakan pemerintah untuk melonggarkan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Hanya saja, ketekunan para pelaku usaha UMKM memasuki era new normal pasca pandemi ini perlu intervensi

khusus dari pemerintah, agar percepatan ekonomi masyarakat tercapai dalam waktu yang tidak terlalu lama. Intervensi tersebut berupa berbagai kebijakan yang memudahkan tumbuhnya para pelaku usaha, program-program percepatan serta bantuan finansial untuk permodalan yang ditambah hingga kembali ke masa yang betul-betul normal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji, 2004. *Manajemen Bisnis*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Bismala, L. & Handayani, S. 2014. *Model Manajemen UMKM Berbasis Analisis SWOT*. Prosiding Seminar Nasional PB3I ITM
- Bungin, B. 2014. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Social Lainnya*. Edisi kedua. Cetakan ke 7. Prenada Media Group, Jakarta.
- Heizer, Jay. Dan Reinder, Barry. 2005. *Prinsip-prinsip Manajemen Operasi*. PT. Salemba. Jakarta.
- Khasanah, Umratul. 2010, *Manajemen Zakat Modern*, Malang: UIN-Maliki Press
- Miles, Mattew B & A Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif, Buku sumber tentang metode metode baru*. Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Nitisusastro, Mulyadi. 2009. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Bandung: Alfabeta
- Sukirno, Sadono . 2004. *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Kencana
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis :Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Tambunan, T. 2002. *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*. Jakarta: Salemba
- Terry, George R.2003. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . 2010. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Bumi aksara.
- . 2012. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.