

Strategi Pemulihan Bisnis Micro Pasca Pandemi Covid-19

Dahlia Amelia, S.E., M.M. – dahliamelia13@gmail.com

Akademi Sekretari dan Manajemen Lepisi-ASM Lepisi
Jl. KS Tubun No.11 Pasar Baru Karawaci Kota Tangerang 15112

Abstrak

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemulihan yang diterapkan UMKM pada pasca pandemi Covid-19. UMKM merupakan pilar terpenting dalam perekonomian Indonesia. Jumlah UMKM di Indonesia yakni sebesar 64,19 juta, di mana komposisi Usaha Mikro dan Kecil sangat dominan yakni 64,13 juta atau sekitar 99,92% dari keseluruhan sektor usaha. Covid-19 berdampak ke segala sektor, salah satunya sektor ekonomi. Hal ini dirasakan secara signifikan oleh para pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang mengalami krisis ekonomi. Dampak tersebut salah satunya penurunan pendapatan sebesar 84,20%, sedangkan pada Usaha Menengah Besar (UMB) juga mengalami penurunan sebesar 82,29%. Hasil survey dari beberapa lembaga (BPS, Bappenas, dan World Bank) menunjukkan bahwa saat ini UMKM mengalami berbagai permasalahan seperti penurunan penjualan, permodalan, distribusi terhambat, kesulitan bahan baku, produksi menurun dan PHK buruh, hal ini menjadi ancaman bagi perekonomian nasional. UMKM sebagai penggerak ekonomi domestik dan penyerap tenaga kerja tengah menghadapi penurunan produktivitas yang berakibat pada penurunan profit secara signifikan.

Kata Kunci : UMKM, Strategi Pemulihan Usaha, Micro, Covid-19

Abstract

This paper aims to determine the recovery strategy implemented by UMKMs after the Covid-19 pandemic. UMKMs are the most important pillars in the Indonesian economy. The number of UMKMs in Indonesia is 64.19 million, where the composition of Micro and Small Enterprises is very dominant, namely 64.13 million or around 99.92% of the entire business sector. Covid-19 has an impact on all sectors, one of which is the economic sector. This is felt significantly by the perpetrators of Micro, Small and Medium Enterprises (UMKMs) who are experiencing an economic crisis. One of the impacts was a decrease in income by 84.20%, while in Large Medium Enterprises (UMB) also decreased by 82.29%. Survey results from several institutions (BPS, Bappenas, and the World Bank) show that currently UMKMs are experiencing various problems such as declining sales, capital, hampered distribution, raw material difficulties, decreased production and layoffs of workers, these are a threat to the national economy. UMKMs as drivers of the domestic economy and absorber of labor are facing a decline in productivity which results in a significant decline in profits.

Keywords: UMKM, Strategy Business Recovery, MICRO, Covid-19

Pendahuluan

Coronavirus disease 2019 (Pandemi Covid 19) memberikan implikasi ekonomi, sosial, dan politik hampir di seluruh negara, termasuk di Indonesia (Pakpahan, 2020). The World Trade Organisation (WTO) memperkirakan bahwa volume perdagangan dunia secara global akan menurun sekitar 32% pada tahun 2020 (Islam, 2020). Pembatasan aktivitas masyarakat sebagai upaya penanganan pandemi Covid 19 telah menimbulkan kerugian ekonomi yang signifikan secara nasional (Hadiwardoyo, 2020). Sektor yang terkena dampak selama pandemi Covid 19 adalah transportasi, pariwisata, perdagangan, kesehatan dan sektor rumah tangga (Susilawati et al., 2020). Sedangkan menurut OECD (2020) dan

Febrantara (2020) sektor usaha yang mendapatkan dampak signifikan adalah pariwisata dan transportasi.

Pandemi Covid-19 ialah musibah atau bencana yang dampaknya sangat terasa baik untuk lingkup global maupun lingkup terpencil pun. Segala aspek di era pandemi ini sangat terasa dampak penurunannya khususnya aspek perekonomian. Dampak perekonomian ini secara global sangat pedih rasanya. Naushad Khan dan Shah Faisal (2020) yang membuat suatu penelitian apakah pandemi Covid-19 ini mempengaruhi perekonomian China dan beliau mengemukakan bahwa Covid-19 ini sangat membawa pengaruh yang signifikan. Banyak sektor yang ditutup akibat adanya



tindakan *lockdown* pemerintah yang mana kegiatan sosial mulai dibatasi, bahkan kegiatan bisnis seperti ekspor atau impor pun mulai dikurangi. Ini mengakibatkan adanya *minus* dalam pertumbuhan ekonomi (*decline*) 2% dari posisi 6% yang diperoleh sebelum pandemi Covid-19 ini terjadi.

Himanshu Koshle, dkk (2020) mengatakan dalam penelitiannya yang dilakukan pada sektor bisnis di India, dimana kerugian yang dialaminya sebesar USD 348 juta dikarenakan dampak dari kebijakan negaranya dan juga perekonomian dunia yang melambat. Penyebaran virus Covid-19 tergolong cepat peningkatannya dari beberapa virus yang terjadi pada dekade sebelumnya, seperti virus H1N1 pada tahun 2009-2010, virus Ebola tahun 2014 dan virus Zika Amerika Latin pada tahun 2015-2016 (Elisa M. Maffioli, 2020)

Di Indonesia, hal ini tentunya juga memiliki dampak yang cukup signifikan terhadap pariwisata, sektor perdagangan, industri termasuk pelaku usaha mikro, kecil dan menengah. Berdasarkan data pertanggal 04 Mei 2020 sudah terdapat 11.192 kasus Covid-19 di Indonesia. Dampak dari Covid-19 secara langsung sudah terlihat dari adanya pemecatan karyawan besar-besaran yang dilakukan oleh beberapa perusahaan, terjadi penutupan beberapa usaha yang berdampak kepada dirumahnya karyawan (*World Bank*, 2020).

Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) melakukan survei pada kinerja UMKM dimasa pandemi Covid-19 yang mana survei ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pandemi bagi keberlangsungan kegiatan UMKM serta mengidentifikasi strategi pemulihan kinerja UMKM. Survei kajian cepat dampak pandemi Covid-19 terhadap kinerja UMKM Indonesia dilaksanakan secara daring pada 1 – 20 Mei 2020, dan melibatkan 679 valid responden dengan mata pencaharian utama sebagai pelaku usaha. Survei ini menjangkau responden pelaku usaha mikro 54,98%, ultra-mikro 33,02%, pelaku usaha kecil 8,1% dan pelaku usaha menengah 3,89%; dengan lama usaha 0-5 tahun (55,2%), 6-10 tahun (24%) dan lebih dari 10 tahun (20,8%). Sebagian besar usaha yang berusia 0-5 tahun berada dalam skala ultra-mikro

(58,36%) dan skala mikro (58,33%). Selain itu, terdapat variasi metode penjualan yang dilakukan pelaku usaha, yaitu door-to-door 41%, toko fisik 34%, melalui agen atau reseller 32% , melalui market place 15%, serta penjualan secara online melalui media sosial 54%.

Data survei menunjukkan bahwa selama pandemi, 94,69% usaha mengalami penurunan penjualan. Berdasarkan skala usaha, penurunan penjualan lebih dari 75% dialami oleh 49,01% usaha ultra-mikro, 43,3% usaha mikro, 40% usaha kecil, dan 45,83% usaha menengah. Berdasarkan lama usaha, penurunan penjualan lebih dari 75% dialami oleh 23,27% usaha berusia 0-5 tahun, 10,9% usaha berusia 6-10 tahun dan 8,84% usaha yang telah berjalan lebih dari 10 tahun. Berdasarkan metode penjualan, penurunan penjualan lebih dari 75% dialami oleh 47,44% usaha penjualan offline atau fisik, 40,17% usaha penjualan online, dan 39,41% usaha dengan metode penjualan offline sekaligus online.

Terkait pandemi Covid-19, dikeluarkanlah PP Nomor 21 tahun 2020 tentang pembatasan sosial berskala besar dengan maksud membatasi segala aktivitas yang dilakukan masyarakat agar penyebaran virus ini dapat terkendalikan dengan catatan jika ada keperluan mendesak baru bisa melakukan urusan tersebut tapi harus mematuhi protokol yang sudah ditentukan. Hal ini juga tentu berdampak pada kegiatan operasional para UMKM yang mana menurunnya tingkat penjualan akibat kurangnya konsumen yang membeli produk mereka dibanding hari biasa sebelum adanya Covid-19. Banyak masyarakat yang mengeluh akan kebijakan pemerintah yang melakukan pembatasan sosial ini, maka dari itu pemerintah mengeluarkan kebijakan melalui Perpres No. 99 Tahun 2020 tentang “Pengadaan Vaksin dan Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi Covid-19”. Tujuan dari pelaksanaan pemberian vaksinasi Covid-19 ini adalah menurunkan kesakitan & kematian akibat Covid-19 tersebut, melindungi dan memperkuat sistem kesehatan secara

menyeluruh dan menjaga produktifitas dan meminimalkan dampak sosial dan ekonomi.

Dari kebijakan pemberian vaksin yang telah dilakukan secara menyeluruh untuk saat ini, keadaan di Indonesia mulai membaik. Pemerintah perlahan mencabut kebijakan PSBB dan masyarakat pun sedikit demi sedikit kembali menjalani kegiatan normal mereka terkhususnya bagi para UMKM yang dapat beroprasional kembali seperti biasanya. Ini adalah kesempatan bagi para pebisnis untuk memulihkan pendapatan mereka dengan cara pebisnis dapat menyesuaikan diri melalui penyusunan *marketing strategy* melalui pendekatan strategi bisnis. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan untuk mencari peluang dan beradaptasi dengan keadaan adalah pendekatan yang didasarkan pada *resources-based view* (RBV). Melalui *resources-based view* (RBV) perusahaan dapat membentuk kekuatan persaingan melalui berbagai sumber daya yang dimiliki dengan menyatukan perbedaan kemampuan atau kekuatan sebagai sebuah strategi bersaing.

Persepektif ini menyatakan bahwa seorang pemimpin (manajer) dikatakan berhasil jikalau dapat memanfaatkan sumberdaya internal yang unik dan berbeda sebagai kekuatan perusahaan untuk bersaing dengan yang lain (Barney, 1991). Pebisnis harus memikirkan kembali upaya apa yang dapat dilakukan agar membuat bisnis tetap berjalan dan nantinya dapat memulihkan penjualan dan bahkan meningkatkannya setelah masa krisis pandemi ini benar-benar berakhir.

Konsep Covid 19

Covid-19 memiliki perkembangan virus yang pasif dan membutuhkan waktu untuk mengembangkan dirinya. Virus ini dapat menyerang manusia dan hewan sekalipun dan memiliki gejala persis seperti penyakit SARS dan MERS yang mana virus ini sudah sampai ke Indonesia, maka dari itu perlu pergerakan dan tindakan yang efektif yang dilakukan pemerintah dan kesadaran lebih dari masyarakat agar penyebaran virus ini dapat dihentikan.

Covid 19 merupakan sejenis virus dari *Subfamili Orthocoronavirinae* adalah sumber dimana virus Corona berasal yang mana termasuk dalam keluarga *Coronaviridae* dan ordo *Nidovirales* (Yunus & Rezki, 2020). Penyakit menular dan mematikan yang menyerang mamalia seperti manusia pada saluran pernafasan hingga ke paru-paru. Pada umumnya pengidap Covid 19 akan mengalami gejala awal berupa demam, sakit tenggorokan, pilek dan juga batuk-batuk bahkan sampai parah dapat menyebabkan pneumonia. Virus ini dapat menular melalui kontak langsung dalam jarak dekat dengan pengidap Covid 19 melalui cairan pernafasan yang keluar dari tubuh penderita saat batuk atau mengeluarkan ludah dan riyak.

Covid 19 atau dikenal oleh masyarakat dengan sebutan virus corona adalah virus yang menyerang sistem pernapasan. Virus corona bisa menyebabkan gangguan pada sistem pernapasan, pneumonia akut, sampai mati. Ini merupakan virus jenis baru yang menular ke manusia. Virus ini bisa menyerang siapa saja, baik bayi, anak-anak, orang dewasa, maupun lansia. Infeksi virus ini disebut Covid 19. Virus ini awalnya ditemukan di Kota Wuhan, Cina pada akhir Desember 2019. Virus ini menular dengan cepat dan menyebar di berbagai wilayah lain di Cina bahkan ke beberapa negara termasuk Indonesia.

Ada beberapa cara penularan virus corona dari manusia ke manusia lainnya:

- a. Transmisi dari cairan: air dapat membawa virus dari pasien ke orang lain yang berada dalam jarak sekitar satu meter. Air yang dimaksud biasanya berupa cairan tubuh yang keluar saat berbicara, batuk, bersin, maupun yang lainnya.
- b. Transmisi dari udara: virus corona dapat menyebar melalui udara dalam jarak jauh. Cara penularan hampir sama dengan cara virus flu, SARS, variola yang menular dari satu orang ke orang lainnya.
- c. Transmisi kontak: virus dapat menular melalui kontak langsung dengan kulit atau selaput lendir. Ini juga bisa terjadi melalui darah yang masuk ke tubuh atau mengenai selaput lendir.

- d. Transmisi dari hewan: orang yang menjual dan mendistribusikan hewan liar yang membawa virus corona dapat tertular melalui kontak tersebut.
- e. Kontak dekat dengan pasien: keluarga orang yang tinggal serumah, petugas medis bahkan orang yang sempat berada dekat dengan pasien rentan untuk tertular dengan virus ini.

Virus ini bisa mati dalam rentang waktu 5-7 hari, masa inkubasi corona paling pendek berlangsung selama dua sampai tiga hari. Sedangkan paling lama bisa mencapai 10 hingga 12 hari. Ini adalah rentang waktu yang dibutuhkan oleh virus untuk menjangkit dan menampakkan gejala-gejala awal. Dalam masa ini virus corona sulit untuk dideteksi. Virus corona sangat sensitif terhadap panas dengan suhu setidaknya 56 derajat celsius selama 30 menit. Virus corona belum bisa diobati dengan penanganan medis apa pun. Walau demikian, sebenarnya virus corona yang masuk ke dalam tubuh manusia bisa mati dalam rentang waktu 5-7 hari. Dengan sistem imun tubuh yang cukup baik, virus corona tak mudah menyebar ke seluruh anggota tubuh.

Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Pelaku UMKM

Kejadian awal *lockdown* terjadi di kota Wuhan dan akibat dari hal tersebut memberikan dampak yang sangat signifikan untuk jaringan bisnis di kota Wuhan Propinsi Hubei, China dan semua yang terjadi disana menyebar di seluruh daratan Tiongkok, Baldwin dan Mauro (2020). Untuk mencegah penyebaran virus Covid-19 tersebut keseluruhan daratan harus dilakukan tindakan *lockdown* yang ketat. Dampak pandemi Covid-19 ini menyebar luas dengan waktu yang singkat, bukan hanya dibidang kesehatan bahkan dibidang ekonomi global pun ikut terpengaruh akibat China adalah negara besar yang sangat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dunia. Banyak negara lainnya yang merasa ini adalah krisis ekonomi yang menyerang dari sisi kesehatan dan menyebar ke sektor-sektor lainnya. Indonesia adalah salah satu negara yang merasakan dampak perekonomian yang

menurun akibat dari pandemi ini. Seluruh negara didunia mewajibkan pemberlakuan *social distancing* untuk pencegah penyebaran yang akan membawa dampak pada kegiatan bisnis didunia. Banyak perusahaan yang menerapkan *Work From Home* (WFH) dan bahkan melakukan tindakan pengurangan jumlah karyawan akibat penurunan pendapatan. Sektor ekonomi menjadi sektor yang terdampak cukup parah akibat pandemi Covid-19.

Pandemi Covid-19 memunculkan beberapa masalah bagi pelaku UMKM, yaitu akibat adanya pembatasan sosial besar-besaran sangat mengganggu kegiatan operasional yang mengandalkan interaksi langsung dan ini menyebabkan berdampak pada penurunan pendapatan yang diterima para UMKM tersebut, diantaranya penurunan angka penjualan, kesulitan bahan baku, penurunan produksi, permodalan, terhambatnya distribusi, dan yang paling parah adalah PHK buruh. **Pertama**, proses distribusi bahan baku yang lambat menyebabkan adanya beberapa kelangkaan bahan baku yang digunakan untuk membuat produk UMKM. Pada bulan pertama Covid 19 pembatasan skala besar yang diterapkan di beberapa daerah dan adanya aturan perizinan untuk melewati pelabuhan dengan menyerahkan surat bebas Covid 19 menyebabkan distribusi tidak berjalan dengan baik. Hal ini juga disebabkan efek panik dari konsumen dengan memborong produk-produk tertentu, sehingga mengalami kelangkaan di Pasaran. Pada awal pandemi Covid-19 sebagian besar masyarakat takut untuk keluar dan tidak berani bertemu dengan orang lain, karena takut terpapar dengan Covid-19 yang dinilai mematikan.

Kedua, terjadinya penurunan terhadap laba. Laba adalah peningkatan kekayaan seorang investor sebagai hasil dari penanaman modal setelah dikurangi biaya-biaya terkait penanaman modal tersebut. Laba juga dapat dimaknai sebagai selisih harga penjualan dengan biaya produksi. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2001), bahwa laba atau laba bersih merupakan laba operasi dikurangi

ajak, biaya bunga, biaya riset, dan pengembangan. Laba bersih disajikan dalam laporan rugi-laba dengan menyandingkan antara pendapatan dengan biaya. Kondisi ini berimplikasi pada penurunan laba atau pendapatan UMKM yang mengalami penurunan secara signifikan.

Ketiga, adanya penurunan penjualan. Aktivitas penjualan adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan, terutama untuk meraih keuntungan. Penjualan merupakan salah satu fungsi pemasaran yang menentukan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan

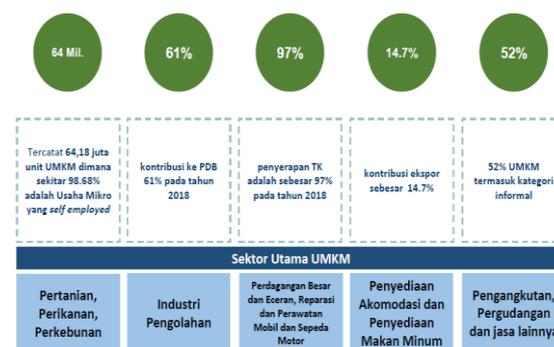
yaitu memperoleh laba untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Penjualan adalah suatu usaha yang terpadu untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha pemuasan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan penjualan yang menghasilkan laba. Penjualan merupakan sumber hidup suatu perusahaan, karena dari penjualan dapat diperoleh laba serta suatu usaha memikat konsumen yang diusahakan untuk mengetahui daya Tarik konsumen sehingga dapat mengetahui hasil produk yang dihasilkan.

Keempat, menyebabkan terjadinya pengurangan jumlah karyawan. Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan asset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Tanpa mesin canggih, perusahaan dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali. Karyawan adalah mereka yang berkerja di suatu perusahaan atau lembaga untuk mengerjakan tugas operasional dan mengharapkan balas jasa berupa komisi (uang). Menurut Undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan adalah pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat, baik didalam maupun diluar hubungan kerja.

Kelima, adanya kesulitan dalam melakukan pembayaran angsuran bank yang digunakan

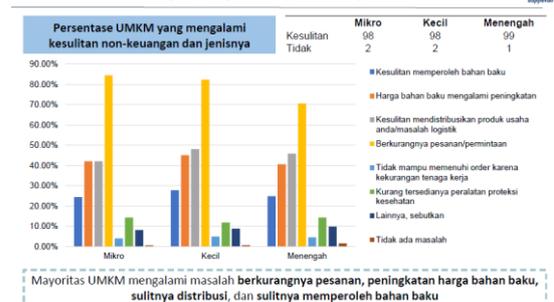
oleh UMKM. Modal merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan bisnis/usaha, investasi, dan berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan atau penghasilan. Bagi perusahaan yang baru berdiri atau mulai menjalankan usahanya, modal digunakan untuk dapat menjalankan kegiatan usaha, sedangkan bagi perusahaan atau bidang usaha maupun bisnis yang sudah berdiri lama, modal biasanya digunakan untuk dapat mengembangkan usaha maupun memperluas pangsa pasar dari bisnis dan usaha tersebut.

Menurut data Kementerian BPPN/Bappenas, dampak pandemi terhadap Bisnis UMKM adalah sbb:



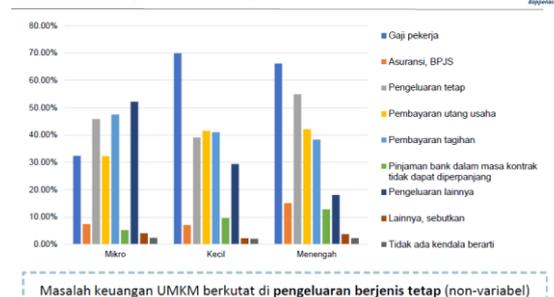
Sumber: Kementerian BPPN/Bappenas

Masalah non-keuangan yang dihadapi selama pandemi COVID-19



Sumber: Kementerian BPPN/Bappenas

Masalah keuangan yang dihadapi karena pandemi COVID-19



Sumber: Kementerian BPPN/Bappenas

Strategy Resources Base View (RBV)

Resources-Based View (RBV) adalah manajemen bisnis atau alat yang digunakan untuk menentukan sumber daya strategis yang tersedia untuk sebuah perusahaan. Prinsip mendasar dari RBV adalah keunggulan dalam bersaing suatu perusahaan tergantung dari pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Menurut Kuncoro (2005) *Resources-Based View (RBV)* adalah suatu konsep teori yang muncul dari para pencetus ekonomi didunia yang mana sumber daya yang baik dan berharga akan menciptakan *competitive advantage* atau keunggulan kompetitif bagi suatu perusahaan. Menurut pendekatan *Resources-Based View (RBV)*, *above-average returns* bagi suatu perusahaan sangat ditentukan oleh karakteristik didalam perusahaan. Pendekatan ini berfokus pada pengembangan atau perolehan sumber daya (*resources*) dan kapabilitas (*capabilities*) yang berharga, yang sulit atau tidak mungkin ditiru oleh pesaing. Pandangan RBV berpendapat bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan jauh lebih penting dari pada struktur industri dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing.

Pendekatan ini memandang bahwa suatu organisasi memerlukan pengelolaan serta memperkuat sumber daya yang dimiliki karena sumber daya dianggap sebagai aset penting dan kapabilitas yang berharga. Pada dasarnya suatu organisasi atau perusahaan mempunyai *base resourch* yang unik dan berbeda-beda itulah yang dijadikan ciri khas karena budaya dan lingkungan perusahaan memiliki suasana yang berbeda-beda. Aset suatu perusahaan memiliki efektivitas dan efisiensi yang berbeda dalam menjalankan segala kegiatan penjualan maupun produksi sehingga menciptakan keunggulan bersaing yang berharga. Menurut pendekatan ini, beberapa aset (sumber daya) kunci tertentu akan memberikan perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Walaupun demikian, sebuah perusahaan akan berhasil

jika memiliki sumber daya yang paling tepat dan paling baik untuk usaha dan strateginya.

Pendekatan RBV ini mempercayai bahwa kemampuan inti atau sumber daya merupakan dasar dari persaingan yang unggul bagi perusahaan atau organisasi, kunci strategi unggul dan kemampuan untuk memperoleh keuntungan diatas rata-rata. Pendekatan RBV dapat ditelusuri dari karya Wernelfelt (1984; 1989), Conner (1991), Montgomery (1995), yang dikembangkan dari penrose (1959) dan Richardson (1972). Ciri utama model RBV adalah:

1. Perusahaan pada hakikatnya adalah sekelompok atau sekumpulan *capabilities*.
2. Kesesuaian *capabilities*. dengan pasar yang dilayani oleh perusahaan sangat mempengaruhi efektivitas suatu sumber daya.
3. Kapabilitas suatu perusahaan sangat membatasi proses pertumbuhan suatu perusahaan.
4. Suatu kapabilitas bisa dibeli atau diciptakan suatu perusahaan, namun ada juga kapabilitas yang datang dari suatu perusahaan bersifat unik dan susah ditiru oleh pesaing, Kuncoro (2005).

Dalam konsep RBV, yang menjadi fokus perhatian adalah masalah sumber daya internal. Menurut Barner (2011), keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya internal yang di kelompokkan dalam 3 kategori:

1. Sumber daya fisik, meliputi semua pabrik, peralatan, lokasi, teknologi, dan bahan baku.
2. Sumber daya manusia, meliputi seluruh pegawai, berikut pelatihan, pengalaman, kepandaian, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya.
3. Sumber daya organisasi, meliputi struktur perusahaan, proses perencanaan, sistem informasi, hak paten, merek dagang, hak cipta, *database* dan sebagainya.

Bagi perusahaan yang menerapkan pendekatan RBV harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dengan efektif dan efisien agar usaha yang dijalankan dapat

bertahan dalam waktu yang lama, Rahadian (2017). Perusahaan yang mempunyai keunikan kapabilitas dalam kemampuan teknis dan manajerial merupakan sumber daya yang penting untuk dapat mempertahankan keunggulan bersaing. Secara khusus, keunggulan yang berbeda atau unik dan kegiatan rutin organisasi yang unggul dalam satu atau lebih rantai nilai memungkinkan perusahaan mendapatkan *rents* dari keunggulan bersaing. Penrose mengatakan bahwa ketersediaan potensial dari sumber daya akan memberikan setiap perusahaan karakter yang unik. Sebagai contoh *top management* dari suatu perusahaan jika mempunyai sumber daya yang memadai dan sumber daya yang berbeda atau unik akan memberikan kontribusi perolehan keuntungan perusahaan. Perusahaan memperoleh *rents* bukan karena mempunyai sumber daya yang lebih baik, tetapi lebih dikarenakan kompetensi yang unggul dalam penggunaan sumber daya. Pemikiran ini menyatakan bahwa sumber daya perusahaan saat ini dipengaruhi oleh persepsi manajerial dan karenanya arah dari pertumbuhan adalah preposisi kognitif yang menguatkan alasan ekonomi bahwa sumber daya akan dipengaruhi oleh diversifikasi (Abu Bakar & Ahmad, 2010)

Pada dasarnya ada keterbatasan sumber daya dari perusahaan berkaitan dengan pasar yang akan dimasuki dan keuntungan yang diharapkan (Pertusa-Ortega et al., 2010)

Keterbatasan sumber daya ini meliputi:

1. Adanya keterbatasan dalam segi tenaga kerja dan input fisik
2. Adanya keterbatasan dalam pengelolaan tentang permodalan
3. Sulitnya menemukan investor atau pendaan yang tepat
4. Sulitnya menemukan fasilitas manajerial yang efisien

Diversifikasi teori dari sumber daya menyatakan bahwa dampak terhadap perusahaan mungkin ada dalam bentuk yang fokus, alasannya:

1. Diversifikasi yang luas membuat perusahaan kurang fokus

2. Sumber daya yang ada akan berkurang nilainya ketika di transfer ke pasar yang tidak mirip dengan aslinya.

The Resource Based Value dari keunggulan kompetitif juga dapat dianalisis dalam konteks *evolutionary*. Keunggulan kompetensi perusahaan dapat didefinisikan sebagai sekumpulan peraturan yang rutin digunakan oleh top manajemen. Keputusan manajemen di masa lalu dan peraturan dalam pengambilan keputusan merupakan hal dasar yang akan mempengaruhi perusahaan. Pendekatan RBV juga diselaraskan dengan teori lain di dalam paradigma organisasi ekonomi. The RBV berhubungan dengan *property right* semenjak *property right* digambarkan sebagai sumber daya yang bernilai, *property right* menjadi lebih presisi. Pada akhirnya teori RBV berhubungan dengan teori *transaction cost* karena kombinasi sumber daya akan dipengaruhi oleh *transaction cost*. Sumber daya yang bernilai sulit untuk ditiru dan disubstitusi sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh dan mempertahankan *rents*. *Sustainability* dari *rents* adalah *barriers to imitation*.

Indikator untuk mengukur strategi RBV terdiri dari dua indikator yaitu sumberdaya dan kapabilitas, (Hitt, et al., 2001). Secara umum, RBV berfokus pada pemahaman mengenai potensi sumber daya dan kapabilitas organisasi (Coulter, 2002:37). Menurut De wit, Meyer dalam Taufiq Amir (2011:86) Adapun tipe-tipe sumber daya adalah sebagai berikut:

- a. Sumber daya berwujud (*tangible*)
Sumber daya berwujud adalah segala sesuatu yang tersedia di perusahaan yang secara fisik dapat diamati (disentuh), seperti bangunan, dan uang.
- b. Sumber daya tidak berwujud (*intangible*)
Sumber daya tidak berwujud tidak dapat disentuh, tapi sebagian besar dikerjakan oleh karyawan di organisasi, sumber daya yang tersedia di organisasi yang muncul akibat interaksi organisasi dengan lingkungan nya.



Menurut Thomson dan Strickland dalam Sampurno (2011) menjelaskan untuk mengukur dan mengelolah kapabilitas sumber daya yang baik harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Keterampilan atau keahlian
Keterampilan dan keahlian meliputi pelayanan yang prima dan iklan yang unik. Hal ini harus mampu dijaga suatu perusahaan agar tidak gampang ditiru oleh kompetitor
2. Aset fisik yang bernilai
Mencakup antara lain fasilitas produksi dengan peralatan yang baik, fasilitas distribusi yang luas, nilai dan norma sistem manajeria, network dan sistem informasi, sistem teknis berbasis pengetahuan dan keterampilan.
3. Aset sumber daya manusia
Segala sesuatu yang mencakup sumber daya manusia yang unggul serta keterampilan kinerja yang baik dari karyawan yang mampu dijadikan aset berharga dan tentunya harus dijaga dengan baik agar konsistensi karyawan yang terkait bisa stabil.
4. Aset organisasi yang bernilai
Suatu aset perusahaan yang bernilai itu meliputi sisten *controlling* yang berkualitas, sistem teknologi yang memadai untuk menjaga konsistensi produk atau jasa, yang mana aset organisasi ini sangat dianggap sangat penting dikarenakan kecepatan pertumbuhan suatu perusahaan sangat bergantung aset yang bernilai ini.
5. Kapabilitas bersaing
Kapabilitas bersaing meliputi keunggulan atau kemampuan perusahaan dalam waktu jangka pendek untuk menciptakan produk baru, rekan bisnis yang loyal dalam segi pemasok bahan inti, kemampuan dalam melayani pelanggan sehingga loyal dan yang paling penting mampu mengikuti perubahan zaman seiring waktu berjalan kearah yang lebih kreatif dan inovatif lagi.
6. Aliansi dan kerjasama

Mampu bekerjasama dengan pemasok dan distributor dengan baik dan mampu menjaga hubungan baik dengan mitra kerja sehingga menciptakan aliansi yang efektif.

UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah)

A. Konsep UMKM

UMKM merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi dan berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional. Selain itu, UMKM adalah salah satu pilar utama ekonomi nasional yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan dan pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usaha ekonomi rakyat, tanpa mengabaikan peranan Usaha Besar dan Badan Usaha Milik Negara.

UMKM di Indonesia didefinisikan dalam undang-undang No.20 Tahun 2008 tentang UMKM, yang mana isi undang-undang tersebut ada beberapa hal yang disampaikan, yaitu usaha mikro adalah usaha yang dimiliki individu atau kelompok atau badan usaha perorangan yang bersifat produktif dan kriterianya sudah mencakupi sebagaimana yang tertera di aturan undang-undang tersebut, usaha kecil adalah usaha yang dimiliki individu atau badan usaha perorangan yang berdiri sendiri tanpa ada bantuan dari usaha menengah atau pun di bawah naungan usaha besar dan tentunya bersifat ekonomi produktif dengan kriteria yang telah tercapai sebagaimana diatur oleh undang-undang tersebut, sedangkan usaha menengah adalah usaha yang didirikan dan dimiliki oleh individu atau kelompok atau badan usaha perorangan tanpa adanya bantuan dari usaha besar yang bersifat ekonomi produktif dengan kriteria sesuai apa yang ada dalam undang-undang tersebut.

Kriteria-kriteria yang dimaksud tercantum dalam pasal 6 di undang-undang tersebut yang menilai dari kekayaan aset atau penghasilan bersih tidak termasuk aset bangunan dan tanah. Dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Usaha mikro adalah unit usaha yang memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp. 300 juta dan aset yang dimiliki sebesar Rp. 50 juta belum termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b) Usaha kecil adalah unit usaha yang memiliki penjualan tahunan lebih dari Rp. 300 juta atau paling banyak Rp. 2,5 milyar dan aset yang dimiliki sebesar lebih dari Rp. 50 juta hingga maksimumnya Rp. 500 juta belum termasuk tanah dan bangunan tempat usaha beroperasi.
- c) Usaha menengah adalah unit usaha atau perusahaan yang memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2,5 milyar atau paling maksimal Rp. 50 milyar dan memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500 juta dan paling banyak Rp. 10 milyar

World Bank menetapkan kriteria usaha mikro, kecil, dan menengah berdasarkan jumlah tenaga kerja, jumlah pendapatan, dan jumlah aset. Kriteria usaha kecil dan menengah menurut *World Bank* meliputi:

1. *Micro Enterprise*, dengan kriteria:
 - a. Jumlah karyawan kurang dari 10 orang
 - b. Pendapatan setahun tidak melebihi \$ 100 ribu
 - c. Jumlah aset tidak melebihi \$ 100 ribu
2. *Small Enterprise*, dengan kriteria :
 - a. Jumlah karyawan kurang dari 30 orang
 - b. Pendapatan setahun tidak melebihi \$ 3 juta
 - c. Jumlah aset tidak melebihi \$ 3 juta
3. *Medium Enterprise*, dengan kriteria:
 - a. Jumlah karyawan maksimal 300 orang
 - b. Pendapatan setahun hingga sejumlah \$ 15 juta
 - c. Jumlah aset hingga sejumlah \$ 15 juta

Departemen Perindustrian dan Badan Pusat Statistika (BPS) menyampaikan kriteria UMKM dapat dibedakan melalui jumlah karyawan atau pekerja yang dimiliki, dimana usaha mikro adalah unit usaha yang memiliki jumlah karyawan tetap sebanyak 4 orang, usaha kecil memiliki karyawan anatra 5 sampai 19 orang, usaha menengah memiliki karyawan dari 20 sampai dengan 99 orang dan usaha besar memiliki karyawan lebih dari 99 orang.

UMKM merupakan kegiatan usaha yang sangat mendorong perekonomian di Indonesia yang tentunya dapat memperbaiki perekonomian Indonesia di masa yang akan datang, dimana dapat kita lihat pada tahun 1999 UMKM berkontribusi pada GDP di Indonesia sekitar 60% dengan data rincian 18% datang dari kontribusi usaha menengah dan 42% datang dari usaha mikro dan kecil. Dapat kita lihat dengan besarnya kontribusi yang diberikan para UMKM di Indonesia, ini bisa jadi kesempatan yang besar dalam memajukan perekonomian di negara kita.

Perekonomian daerah pada umumnya ditopang oleh kegiatan ekonomi berskala mikro, kecil dan menengah. Unit usaha yang masuk dalam kategori usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) merupakan urat nadi perekonomian daerah dan nasional (Hamid, 2010). Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan urat nadi perekonomian daerah dan nasional. Secara umum UMKM dalam perekonomian nasional memiliki peran:

- (1) Sebagai pemeran utama dalam kegiatan ekonomi
- (2) Penyedia lapangan kerja terbesar
- (3) Pemain penting dalam pengembangan perekonomian lokal dan pemberdayaan masyarakat
- (4) Pencipta pasar baru dan sumber inovasi
- (5) Kontribusinya terhadap neraca pembayaran.

Selain itu, UMKM juga memiliki peran penting khususnya dalam perspektif kesempatan kerja dan sumber pendapatan bagi kelompok miskin, distribusi pendapatan dan pengurangan kemiskinan, serta UMKM juga

berperan dalam pembangunan ekonomi pedesaan.

UMKM adalah strategi yang sangat baik untuk dipedayakan dan mengantisipasi goyahnya perekonomian di masa depan terutama untuk memperkuat struktural ekonomi nasional. Kondisi saat ini akibat dari pandemi Covid-19 membuat krisis perekonomian terjadi dan sangat mempengaruhi kestabilisasian ekonomi nasional yang berdampak pada kegiatan-kegiatan usaha besar yang terhambat, sementara UMKM dengan hambatan yang ada masih bisa bertahan dan meneruskan kegiatan bisnisnya dengan strategi yang memiliki adaptasi cepat.

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki tujuan dan sasaran secara umum yaitu menjadi unit usaha yang tangguh dan mandiri serta berdaya saing tinggi sehingga dapat berperan penting dalam memproduksi dan mendistribusikan kebutuhan pokok atau bahan baku serta dalam menangani permodalan untuk menghadapi persaingan bebas saat ini.

Beberapa keunggulan UMKM terhadap usaha besar antara lain adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dalam menggunakan teknologi telah terjadi dalam menciptakan suatu produk yang unggul
2. Memiliki hubungan manusia yang akrab didalam perusahaan kecil untuk kinerja yang lebih baik.
3. Memiliki kemampuan untuk menciptakan dan menyerap lapangan kerja yang cukup luas
4. Memiliki kemampuan yang fleksibel dalam beradaptasi dengan keadaan yang ada dan hambatan mudah dikondisikan dalam mencari strategi baru.
5. Terdapatnya dinamisme manajerial dan peran kewirausahaan.

B. Klasifikasi UMKM

UMKM memiliki prespektif perkembangan yang sangat pesat dimana kelompok ini dapat bertambah jumlahnya dengan waktu singkat dalam kondisi apapun, kelompok ini dapat bertahan dan beradaptasi meskipun adanya krisis ekonomi yang terjadi dengan melibatkan semua kelompok yang ada. Berikut ini adalah klasifikasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM):

1. *Livelihood Activities*, adalah UMKM yang digunakan untuk mencari sebuah kesempatan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan pendapatan sebagai penyangga hidup (nafkah). Contohnya pedagang kaki lima.
2. *Micro Enterprise*, adalah UMKM yang memiliki sifat pengrajin atau pencipta produk baru namun belum memiliki jiwa kewirausahaan. Contohnya pengrajin sapu lidi
3. *Small Dynamic Enterprise*, adalah UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menjalankan pekerjaan yang bersifat subkontrak dan ekspor. Contohnya Usaha KFC soka
4. *Fast Moving Enterprise*, adalah UMKM yang telah memiliki segala kebutuhan untuk menjadi perusahaan Besar, baik itu dari segi jiwa kewirausahannya maupun pendapatan yang telah memenuhi karakteristik perusahaan besar.

C. Asas dan Tujuan UMKM

Ada beberapa asas yang dijadikan landasan oleh UMKM dalam menjalankan operasional usaha. Asas-asas tersebut meliputi kekeluargaan, demokrasi ekonomi, kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, keseimbangan kemajuan, dan kesatuan ekonomi nasional (pasal 2 UU. No.20 Tahun 2008). Lalu tujuan dari UMKM sebagaimana termaktub dalam pasal 3 UU. No.20 Tahun 2008 adalah menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan.

D. Peran UMKM dalam Menggerakkan Ekonomi

Kenyataan membuktikan bahwa selama krisis perekonomian, UMKM mampu bertahan menghadapi guncangan perekonomian. Selain UMKM tahan terhadap krisis, sektor UMKM nasional dikenal memiliki karakteristik positif seperti sektor yang menyerap tenaga kerja yang besar, mengakomodasi peran masyarakat miskin dan dominan dalam struktur ekonomi. Berdasarkan data terakhir yang diperoleh, sektor tersebut memiliki jumlah pelaku usaha yang mencapai 51,3 juta unit usaha atau memiliki kontribusi sebesar 99%, menyerap tenaga kerja 90,9 juta pekerja (97%), menyumbang PDB sebesar Rp2.609 triliun (55,6%), serta memberikan sumbangan devisa sebesar Rp183,8 triliun atau 20% (Abiaqsa, 2011).

UMKM mempunyai peran yang strategis dalam menggerakkan pembangunan ekonomi nasional. Selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi, menjaga kestabilan perekonomian, dan penyerapan tenaga kerja, UMKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan, mengembangkan dunia usaha, dan penambahan APBN dan APBD melalui perpajakan. Karena UMKM memiliki peran penting dalam pengembangan usaha di Indonesia, dan juga merupakan cikal bakal dari tumbuhnya usaha besar hendaknya sektor ini

memperoleh perhatian khusus tidak hanya dari pemerintah dan investor, namun juga dari pelaku UMKM itu sendiri serta pihak perbankan. Perhatian dalam bentuk upaya pengembangan UMKM harus dilaksanakan secara terintegrasi dengan pembangunan ekonomi nasional dan berkesinambungan.

E. Karakteristik Usaha Mikro

Di Indonesia memiliki peluang yang sangat besar untuk mengembangkan usaha kecil yang ada karena pasar yang dimiliki cukup luas, bahan baku produksi juga mudah untuk didapatkan serta sumber daya manusia yang

tergolong besar untuk dimanfaatkan menjadi suatu variabel pendukung yang sangat potensial. Namun harus dicermati lagi dalam mengembangkan usaha kecil ini membutuhkan pengelolaan manajemen yang konsisten dan memiliki perencanaan yang matang untuk digunakan sebagai strategi bila ada hambatan yang akan datang di masa depan. Usaha kecil harus memiliki pengetahuan untuk bekal dalam menjalankan usahanya agar dalam proses perjalanannya dapat meminimalisirkan resiko kegagalan yang ada, juga memiliki sistem pengelolaan produksi yang efisien dan efektif serta melakukan inovasi atau terobosan baru terhadap produk mereka sehingga daya saingnya tidak ketinggalan dan dapat mencapai suatu keberhasilan yang telah ditargetkan.

Pandji Anoraga menerangkan didalam bukunya bahwa secara umum usaha mikro memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Memiliki sistem pembukuan yang jauh dari sistem pembukuan standar dan terkadang pembukuannya jarang diperbarui jadi sulit menilai usahanya.
2. Memiliki persaingan usaha yang tinggi sehingga margin usahanya tergolong tipis.
3. Memiliki modal yang cukup dapat dikatakan terbatas.
4. Memiliki pengalaman manajerial yang cukup terbatas.
5. Tidak mampu menekan biaya dikarenakan memiliki skala ekonomi yang kecil.
6. Memiliki kemampuan pemasaran serta negosiasi yang tergolong terbatas.
7. Sulit mendapatkan modal dari pasar modal dikarenakan sistem administrasinya belum mencapai standar yang ada.

F. Kekuatan dan Kelemahan UMKM

Usaha mikro, kecil dan menengah memiliki keunggulan potensial yang dapat dijadikan kekuatan dimasa mendatang. Adapun kelebihan atau kekuatan UMKM sebagai berikut:

1. Mampu menyediakan lapangan kerja dalam usaha industri kecil yang cukup besar, diperkirakan dapat menyerap tenaga kerja sebesar 50% dari lapangan pekerjaan yang tersedia secara rata-rata yang ada.
2. Menciptakan wirausaha yang tergolong banyak dan memungkinkan untuk mendorong peluang orang-orang menjadi wirausaha sangat terbuka.
3. Memiliki manajemen yang sederhana dan fleksibel dengan keadaan pasar sehingga menciptakan segmentasi pasar yang cukup luas.
4. Lebih memanfaatkan sumber daya alam sekitar yang mana sebagian besar bahan bakunya dapat diambil dari limbah industri besar jadi lebih bersifat ramah lingkungan.
5. Memiliki kemampuan besar untuk berkembang dikarenakan usaha kecil dapat diinovasikan dengan mudah sehingga perkebangannya tergolong cepat.

Usaha mikro, kecil dan menengah memiliki juga kelemahan yang menjadi faktor penghambat berkembang usahanya, yang mana faktor tersebut terdiri dari 2, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal adalah masalah dasar yang terjadi dan muncul dari UMKM itu sendiri, yaitu diantaranya:

- a. Kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki masih cukup terbatas.
- b. Masih kurangnya kemampuan untuk memasarkan produk yang dimiliki karena masih berfokusnya pada produksi dikarenakan sulitnya untuk mencari informasi untuk memasarkan produk mereka secara luas.
- c. Produk yang dimiliki masih cenderung sulit mendapatkan kepercayaan dari konsumen yang ada.
- d. Sumber modal yang dimiliki masih tergolong kecil dikarenakan sulitnya mendapatkan investor dan

permodalannya masih bersumber dari dana pribadi.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor penghambat yang datang dari luar UMKM itu sendiri dimana faktor ini datang dari sisi pengembang dan juga pihak monitoring yang masih kurang berkontribusi secara efektif untuk menunjang jalannya sistem operasional mereka.

Dari kedua faktor tersebut muncul kesenjangan diantara faktor internal dan eksternal, yaitu masih kurangnya standar manajerial yang ada dan mengakibatkan para pihak pengembang atau investor seperti perbankan, BUMN atau pun pihak pengembangan lainnya kurang percaya dalam membantu mereka menjadi pihak ketiga khususnya untuk aspek pemodalan. Disisi lain UMKM juga sulit menentukan lembaga mana yang harus diambil dikarenakan kurangnya informasi dan pengetahuan untuk mengambil keputusan yang tepat bagi usaha mereka.

Strategi Pemulihan UMKM Pasca Pandemi Covid-19

Pandemi Covid-19 yang terjadi sangat memberikan dampak bagi pelaku usaha Kecil dan memaksa mereka memutar otak untuk mempertahankan bahkan memulihkan usaha mereka. Para pelaku UMKM memperkuat sumber daya yang dimiliki melalui pendekatan strategi RBV untuk memulihkan usaha mereka dan dibantu dengan adanya kebijakan pemerintah yang mewajibkan pelaksanaan Vaksinasi massal bagi semua masyarakat sehingga keadaan sekarang menjadi lebih baik dan pulih seperti biasanya.

Beberapa Strategi UMKM:

A. Inkubasi Bisnis

Inkubasi bisnis adalah upaya pemberian pelatihan dan pendampingan secara terstruktur dan terukur mulai dari proses awal usaha dimulai hingga pelaku UMKM



dirasa sudah mampu mengelola usahanya secara mandiri dan profesional. Sasaran dari inkubasi bisnis ada dua macam, yakni untuk menciptakan pelaku usaha baru atau mengembangkan usaha pemula yang inovatif dan produktif. Inkubasi Bisnis akan memberikan pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan dari awal ide usaha hingga usaha telah berjalan. Melalui program inkubasi bisnis tersebut diharapkan tercipta UMKM yang tahan dalam berbagai keadaan serta krisis dan adaptif dengan perubahan zaman karena memiliki dasar pengelolaan dan perencanaan yang baik dalam hal modal, produksi hingga pemasaran. Sehingga dapat menjadi UMKM yang berkualitas secara produk maupun pelayanan. Selain itu juga dapat meningkatkan taraf usaha pelaku UMKM dengan cara memperluas pasarnya dan menjalin kemitraan strategis antar pelaku UMKM yang berdampak dan bermanfaat bagi UMKM lainnya didukung akses pembiayaan dan permodalan yang terjangkau.

B. Digitalisasi Bisnis

pandemi *covid-19* mempercepat perubahan perilaku berbelanja masyarakat dari sistem langsung di toko menjadi sistem *online*. Sehingga digitalisasi bisnis UMKM yang diharapkan dapat dimanfaatkan oleh seluruh pelaku UMKM secara pribadi dengan memperluas pemasaran melalui *e-commerce* dengan memanfaatkan segala *platform* yang ada maupun melalui program digitalisasi bisnis yang dirancang Disnaker KUKM.

C. Pro-UMKM

Strategi berikutnya adalah melalui program Pro-UMKM. Program Pro-UMKM merupakan segala bentuk dukungan yang dilakukan pemerintah untuk membantu pengembangan UMKM pada masa pandemi *covid-19*. Dengan begitu maka akan muncul dorongan bagi masyarakat untuk lebih memilih berbelanja di UMKM sekitarnya daripada ke toko swalayan dan toko modern. Maka diharapkan akan terjadi perputaran uang di tingkat bawah guna menggerakkan roda perekonomian yang melambat akibat pandemi *covid-19*. Program Pro-UMKM sebagai bentuk pelaksanaan

Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan dan pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pasal 81 dimana melalui PP tersebut diwajibkan mengalokasikan 40% nilai belanja barang/jasa Pemerintah Daerah melalui pelaku UMKM.

D. Strategi Prioritas

Untuk mendapatkan strategi prioritas terkait pengembangan UMKM pada masa pandemi *covid-19* diperlukan analisis lebih lanjut melalui metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). tahap pertama yang dilakukan adalah dengan membentuk hierarki. Hierarki tersebut terdiri atas tujuan, kriteria yang mendasari tujuan serta alternatif strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Elemen kriteria yang digunakan adalah merupakan arah kebijakan pemberdayaan UMKM sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan dan pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yakni perluasan pasar, kemitraan strategis dan akses pembiayaan. Strategi yang sesuai dengan arah kebijakan pemberdayaan UMKM di Indonesia yakni perluasan pasar, kemitraan strategis dan akses pembiayaan merupakan inkubasi bisnis sehingga dapat dijadikan sebagai strategi prioritas dalam pengembangan UMKM pada masa pandemi *covid-19*.

Pelayanan dan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi, solusi atau Strategi:

1. Memberikan potongan harga atau promo discount
2. Menggunakan alat produksi otomatis agar rasa tetap konsisten
3. Melakukan konten menarik sekaligus memasarkan produk melalui media sosial (*whatsapp, facebook, tiktok, youtube & instagram*)
4. Memberikan penghargaan kepada pelanggan yang loyal
5. Memberikan harga spesial kepada pembeli yang ingin bekerja sama

Hasil kajian juga menemukan bahwa antara UMKM yang melakukan pemasaran *online* dengan pemasaran *offline* mengalami dampak yang berbeda. Secara umum penjualan yang dilakukan secara *online* lebih tangguh dalam penjualan dan laba. UMKM yang melakukan pemasaran secara *offline* mengalami penurunan laba sebesar 67%, sedangkan UMKM yang melakukan pemasaran secara *online* mengalami penurunan laba sebesar 58%. Artinya UMKM yang telah menggunakan pemasaran secara *online* lebih tahan dibandingkan dengan *offline* dalam bidang laba dengan selisih sebesar 9%.

Bantuan modal usaha, pelatihan dan pendampingan model pemasaran digital, pelatihan dan pendampingan pengemasan produk. Diperlukan peran nyata dari pemerintah, yaitu kolaborasi yang baik serta sinergitas antara pihak pemerintah/instansi terkait dengan pelaku UMKM, sehingga kondisi perekonomian dari pelaku UMKM dapat berangsur-angsur pulih. Sebagai contohnya, pemerintah memfasilitasi tempat/menyediakan semacam *showroom* beserta sarana dan prasarananya untuk membantu memasarkan produk-produk mereka, membantu mempromosikan produk asli.

Rekomendasi Kebijakan Ekosistem untuk Transformasi UMKM



Rekomendasi Ekosistem

- Refocusing sinergi dukungan UMKM antar K/L di tingkat pusat
- Penguatan sinergitas kebijakan Pemerintah Daerah dan Pusat
- Terbangunnya infrastruktur komunikasi yang memadai
- Terbangunnya komunitas yang peduli UMKM
- Akses pasar yang terintegrasi
- Akses sumber keuangan yang bervariasi
- Program pendampingan UMKM yang komprehensif

Sumber: Kementerian BPPN/Bappenas

Pemerintah telah menyediakan insentif dukungan bagi UMKM melalui program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) di tahun 2020 dan dilanjutkan di tahun 2021. Realisasi PEN untuk mendukung UMKM sebesar Rp 112,84 triliun telah dinikmati oleh lebih dari 30 juta UMKM pada tahun 2020. Sementara

untuk tahun 2021, Pemerintah juga telah menganggarkan PEN untuk mendukung UMKM dengan dana sebesar Rp 121,90 triliun untuk menjaga kelanjutan momentum pemulihan ekonomi.

KESIMPULAN

Dampak Covid 19 terhadap UMKM meliputi 5 aspek yakni penjualan, laba usaha, modal usaha, pengurangan jumlah karyawan dan kelancaran pembayaran angsuran bank. Kelima aspek tersebut sangat dipengaruhi oleh aktivitas penjualan. Jika penjualan mengalami penurunan maka akan berdampak pula pada aspek yang lainnya.

Kontribusi sektor UMKM terhadap pertumbuhan ekonomi sangat besar. UMKM mampu menyerap jumlah tenaga kerja cukup besar. Oleh karena itu, keberadaan UMKM hendaknya terus diberdayakan. Dengan demikian diharapkan UMKM dapat berkembang menjadi lebih baik dan memacu tumbuhnya usaha usaha lainnya sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Wiryanto, 2012).

Pandemi Covid-19 memberikan dampak terhadap UMKM yaitu berdampak terhadap penurunan pendapatan usaha mereka. Adapun strategi pemulihan usaha yang dilakukan UMKM pasca pandemi Covid-19 diantaranya memperkuat sumber daya dalam segi pelayanan dan memperkuat sumber daya berupa sarana prasarana berbasis teknologi dalam segi penjualan maupun produksi. Dengan strategi tersebut para UMKM mampu memulihkan usaha mereka dalam segi pendapatan walaupun belum pulih seutuhnya.

Jumlah UMKM yang melakukan strategi *online* meningkat saat adanya Covid 19. kemampuan bertahan UMKM yang melakukan penjualan *online* lebih kuat dibandingkan UMKM yang hanya melakukan penjualan *offline*. UMKM yang melakukan penjualan *online* mengalami penurunan penjualan sebesar 60% dan mengalami penurunan laba sebesar 58%. Sedangkan

UMKM yang melakukan penjualan *offline* mengalami penurunan penjualan sebesar 69% dan mengalami penurunan laba sebesar 67%.

REFERENSI

- Agus, N.E. (2020). Survei Kinerja UMKM di Masa Pandemi COVID-19
- Ariani, A., & Utomo, M. N. (2017). Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Di Kota Tarakan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 13(2), 99–118.
- Devi nindya, S. eka. (2021). Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Pada Masa Pandemi Covid-19 di Agro Belimbing Mayoketen Tulungagung. 7.
- Kumala, Ratih & junaidi, A. (2020). *Prosiding Seminar Stiami*. (Vol. 7, Issue 2).
- Haerul Anwar, (2022). Strategi Pemulihan UMKM Pasca Pandemi Covid 19 di Kota Tarakan. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Borneo Tarakan.
- Mesran, Krianto Sulaiman, O., Wijoyo, H., hendra Putra, S., Watriantos, R., Sinaga, R., Mardiana, R., gusandra Saragih, M., & Lily Indarto, stefani. (2020). *Merdeka Kreatif di Era Pandemi Covid-19 Suatu Pengantar*.
- Nabila, M. E., Natalia, D., & Fitriyani, N. T. (2020). Strategi UMKM berjuang di tengah pandemi covid-19 (studi kasus pada UMKM Rentjana Coffee Roastery). 19, 264–269.
- Nyoman Utama, I., Haryadi, W., Rachman (2020). *Manajemen Business Cycle Sebagai Basis Peluang Usaha Pasca Covid-19: Suatu Strategi Pemulihan Ekonomi Masyarakat*. In *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities* (Vol. 1, Issue 2).
- Saipul Anwar, R., & Putro, E. (2020). *Strategi Pemulihan Ekonomi Desa Sukamekar pasca Pandemi Covid-19*.
- Siagian, A. O., & Cahyono, Y. (2021). Strategi Pemulihan Pemasaran UMKM di Masa Pandemi Covid-19 Pada Sektor Ekonomi Kreatif. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, 3(1), 206–217.
- Wahidah, Indah. Andi, M., P., Septiadi, M. C., R., & Fitria, Nur, S. H., & Raihan. A. (2020). Pandemi Covid-19: Analisis Perencanaan Pemerintah dan Masyarakat dalam Berbagai Upaya Pencegahan COVID-19 Pandemic: Analysis of Government and Community Planning in Various Prevention Measures. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 11(3), 179–188.
- Amri, A. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap Umkm Di Indonesia. *BRAND Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 123-131.
- Hadiwardoyo, W. (2020). Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19. *BASKARA: Journal of Business & Entrepreneurship*, 2(2), 83-92.
- Setyawati, I. (2018). Peran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Dalam Perekonomian Nasional.



Kajian Kebijakan Penanggulangan, Dampak COVID-19 terhadap UMKM, Survei Kebutuhan Pemulihan Usaha Bagi UMKM Indonesi, Kementrian BPN/Bappenas, 2020.