

**LAPORAN AKHIR**



**KAJIAN KEBERLANJUTAN USAHA MIKRO BIDANG  
PANGAN PADA MASA PANDEMI DI KEMIJEN**

**Peneliti :**

**Shresta Purnamasari**

**(NPP: 5812019368 ; NIDN: 0615029302)**

**Agustine Eva Maria Soekesi**

**(NPP: 058.1.1998.218 ; NIDN: 0616087003)**

**DIAJUKAN MELALUI :**

**PUSAT PENGAJIAN DAN PENGEMBANGAN MANAJEMEN  
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG  
2021**

# PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN

1. Judul : KAJIAN KEBERLANJUTAN USAHA  
MIKRO BIDANG PANGAN PADA MASA  
PANDEMI DI KEMIJEN
2. Ketua Tim
  - a. Nama : SHRESTA PURNAMASARI, S.E., M.Sc
  - b. NPP : 5812019368
  - c. Program Studi : Manajemen
  - d. Perguruan Tinggi : Unika Soegijapranata
  - e. Alamat Kantor/Telp/Faks/surel : shresta@unika.ac.id
3. Anggota Tim
  - a. Jumlah Anggota : Dosen 1 orang  
Mahasiswa 0 orang
4. Biaya Total : Rp. 7.500.000,00

Mengetahui,  
Dekan Ekonomi,

Semarang, Januari 2021  
Ketua Tim Pengusul

YUSNI WARASTUTI, S.E., M.Si.  
NPP : 5811999224

SHRESTA PURNAMASARI, S.E., M.Sc  
NPP : 5812019368

Menyetujui,  
Kepala LPPM

Dr. BERTA BEKTI RETNAWATI, S.E., M.Si.

**Anggota Dosen:**

[5811998218]A. EVA MARIA SOEKESI, S.E., M.M.,



Catatan:

- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 ayat 1 :  
'Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah'
- Dokumen ini telah diberi tanda tangan digital, tidak memerlukan tanda tangan dan cap basah
- Dokumen ini dapat dibuktikan keasliannya dengan menggunakan qr code yang telah tersedia

## IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

1. Judul Penelitian : Kajian Keberlanjutan Usaha Mikro pada Masa Pandemi di Kemijen

2. Tim Peneliti

No	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi asal	Alokasi waktu (jam/minggu)
1	Shresta Purnamasari	Ketua	Manajemen Keuangan	Unika Soegijapranata	10
2	Agustine Eva Maria Soekesi	Anggota	Manajemen Operasi dan Kewirausahaan	Unika Soegijapranata	8

3. Obyek Penelitian : Usaha mikro bidang pangan

4. Masa pelaksanaan : 8 (delapan) bulan

a. Mulai : November 2020

b. Berakhir : Juni 2021

5. Usulan biaya : Rp 7.500.000

6. Lokasi penelitian : Kemijen, Semarang

7. Luaran yang ditargetkan : model pengelolaan adaptif usaha pangan skala mikro di masa pandemi.

8. Dampak dari pengembangan model : Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu UMKM mengelola bisnis dengan sistem manajerial yang profesional berdasar keempat fungsi manajemen, selain itu temuan ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi regulator dalam merumuskan bentuk dukungan dan kebijakan yang diperlukan oleh UMKM

9. Jurnal ilmiah yang ditargetkan: *Management and Sustainable Development Journal*

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	i
IDENTITAS DAN URAIAN UMUM .....	ii
DAFTAR ISI .....	ii
RINGKASAN .....	iv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar belakang .....	1
1.2. Rumusan masalah .....	3
1.3. Tujuan penelitian .....	3
1.4. Manfaat dan urgensi penelitian .....	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Studi kualitatif .....	4
2.2. Usaha skala mikro .....	4
2.3. Manajemen keuangan .....	6
2.4. Manajemen pemasaran .....	7
2.5. Manajemen operasi .....	8
2.6. Manajemen sumberdaya manusia .....	10
2.7. Kerangka pikir penelitian .....	11
2.8. Definisi operasional .....	12
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Obyek dan lokasi penelitian .....	13
3.2. Populasi, teknik sampling, dan sampel .....	13
3.3. Jenis dan metode pengumpulan data .....	13
3.4. Teknik analisis data.....	14

**BAB IV PEMBAHASAN**

4.1. Karakteristik responden .....	15
4.2. Manajemen keuangan .....	16
4.3. Manajemen pemasaran .....	19
4.4. Manajemen operasi .....	22
4.5. Manajemen sumberdaya Manusia .....	24

**BAB V PENUTUP**

5.1. Kesimpulan .....	27
5.2. Saran .....	28

DAFTAR PUSTAKA .....	v
----------------------	---

LAMPIRAN 1 .....	vi
------------------	----

LAMPIRAN 2 .....	vii
------------------	-----

## RINGKASAN

Sektor UMKM Indonesia menjadi salah satu penopang ekonomi nasional, meski begitu pandemi Covid-19 memberikan tekanan bagi sektor ini. Studi ini memetakan kondisi mitra-mitra UMKM kuliner di Kelurahan Kemijen pada rentang waktu sebelum, awal masa pandemi, dan setelah adaptasi kebiasaan baru serta mengidentifikasi langkah-langkah adaptif yang dilakukan UMKM untuk tetap bertahan di masa pandemi ini dilihat dari empat fungsi manajemen yaitu: pemasaran, operasi, keuangan, dan SDM. Penelitian berbasis pada pendekatan deksriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan *in-depth-interview*. Studi ini menemukan bahwa UMKM mengalami penurunan pendapatan 30% - 70% pada awal masa pandemi dan pada masa adaptasi kebiasaan baru telah sedikit membaik dengan kontraksi 20% - 40% selanjutnya beberapa UMKM telah melakukan berbagai langkah penyesuaian, seperti: inovasi ragam produk, perbaikan proses produksi dan penjualan yang mengadaptasi protokol kesehatan, perubahan sistem distribusi penjualan, dan sebagainya.

Peneliti juga menambahkan ulasan terkait dengan kondisi UMKM di Kota Semarang berdasarkan hasil diskusi dengan dinas-dinas terkait. Secara umum, terjadi peningkatan jumlah pendaftaran Nomor Induk Berusaha (NIB) serta tersalurkannya bantuan dari Pemerintah kepada UMKM. Diharapkan temuan penelitian ini dapat membantu UMKM mengelola bisnis dengan sistem manajerial yang profesional serta membantu regulator merumuskan bentuk dukungan dan kebijakan yang diperlukan oleh UMKM.

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. LATAR BELAKANG

Pandemi Corona Virus Disease 19 (COVID 19) yang muncul pada penghujung tahun 2019 yang lalu mengagetkan dunia. Tidak ada satu negarapun yang siap menghadapi pandemi ini, Indonesia menjadi dalah satunya. Indonesia mengkonfirmasi kasus peertama COVID 19 pada bulan Maret 2020, angka penambahan kasus bertambah setiap hari hingga mencapai 1000 kasus per hari. Untuk mengantisipasi penularan virus tersebut, Pemerintah menghimbau masyarakat menerapkan protokol kesehatan dengan rajin mencuci tangan, tidak berkerumun, makan makanan sehat dan secara teratur, mengurangi kegiatan di luar rumah. Konsekuensi dari hal tersebut adalah ditutupnya institusi pendidikan dan beberapa perkantoran. Hal ini secara tidak langsung berdampak bagi UMKM bidang pangan yang menjadikan karyawan kantor dan siswa/mahasiswa sebagai konsumen utama dari produknya. Selain itu, UMKM rumahan yang berlokasi di wilayah pemukiman dengan pembatasan akses menjadi sulit dan enggan dijangkau oleh konsumen. Perhatian masyarakat terhadap isu kesehatan seperti mengkonsumsi produk makanan olahan sendiri agar terjamin kesehatannya juga turut mempengaruhi penjualan produk UMKM pangan.

Kondisi tersebut juga terjadi pada usaha bidang pangan skala mikro di Kemijen. Meskipun persentasenya tidak tercatat secara formal, namun pra-studi menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha di Kemijen melayani karyawan perkantoran, siswa sekolah dan pusat keramaian (angkringan, kawasan wisata). Terdapat komunitas usaha skala mikro bidang pangan di Kelurahan Kemijen dengan 22 anggota dengan pengelompokan umum dari usaha bidang pangan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Pengelompokan Umum Jenis Usaha Mikro Bidang Pangan di Kemijen

No	Jenis Usaha Pangan	Jumlah
1.	Makanan berat	5
2.	Makanan Ringan	15
3.	Minuman	2
	Total	22

Sumber: Data primer, diolah (2020)

**Commented [H1]:** Deskripsi tentang pasar yang selama ini mereka layani

**Commented [sp2R1]:** sudah kami tambahkan di bagian atasnya nggih Pak

Berdasarkan pra-studi kami menemukan bahwa sebagian besar usaha menjadi sumber utama penghasilan keluarga, dan hanya sedikit yang menjadikannya sebagai usaha sampingan. Pilihan usaha di bidang pangan pada umumnya didasari berbagai pertimbangan sebagai berikut:

1. Pangan (makanan dan minuman) merupakan produk yang tergolong kebutuhan dasar bagi masyarakat (konsumen) yang rutin dibutuhkan dan karakteristiknya konsumsi habis pakai. Dengan demikian akan terjadi pembelian ulang yang kontinyu dari masyarakat tersebut.
2. Terkait dengan pembelian ulang dari masyarakat (konsumen) yang relatif sering dan kontinyu, maka perputaran modal kerja juga dipersepsikan relatif cepat. Dengan demikian pengelolaannya dipersepsikan relatif mudah.
3. Secara teknis proses produksi untuk menghasilkan produk pangan dipersepsikan relatif mudah untuk dipelajari dan dipraktikkan. Sumber referensi juga relative tersedia di berbagai media.

Usaha yang dijalani para pelaku usaha mikro di Kemijen tersebut pada umumnya sudah lebih dari lima tahun sehingga pelulu usaha sudah lebih kuat ketika goncangan baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun secara teoritis tidak memiliki kemampuan manajerial yang memadai namun pengalaman yang cukup panjang dapat membuat usaha tetap bertahan dengan berbagai upaya adaptif yang memungkinkan untuk dilakukan pada masa pandemi ini.

Teori Resource Based View (RBV) menunjukkan bahwa sumberdaya internal menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan (David & David, 2017). Sumberdaya intrenal dalam hal ini termasuk pada pelaku usaha. Hal ini berarti manajer harus menerapkan beberapa metode teknis secara komprehensif dari berbagai fungsi manajemen agar dapat menyikapi perubahan dengan keputusan yang sesuai dan tepat. Tetapi kondisi pada masa pandemi yang dihadapi saat ini sangat spesifik, karena berkaitan dengan kesehatan. Selain terjadi penurunan daya beli masyarakat secara umum, ada kecenderungan masyarakat lebih berhati-hati dalam memilih dan membeli produk pangan dengan pertimbangan kebersihan dan kesehatan. Mencermati kondisi tersebut, penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji upaya adaptif pelaku usaha mikro bidang pangan di Kemijen sebagai bagian dari



mempertahankan usahanya. Kajian mencakup empat fungsi manajemen yaitu pemasaran, operasi, keuangan dan sumber daya manusia.

#### **1.2. RUMUSAN MASALAH PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, rumusan persoalan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana upaya adaptif pelaku usaha mikro bidang pangan di Kemijen ditinjau dari empat fungsi manajemen?

#### **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Sesuai rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan upaya adaptif pelaku usaha mikro bidang pangan di Kemijen berdasar empat fungsi manajemen

#### **1.4. MANFAAT DAN URGENSI PENELITIAN**

Apabila tujuan penelitian dapat tercapai, maka penelitian ini akan memberi manfaat mengenai formulasi model baku upaya adaptif pelaku usaha mikro bidang pangan untuk menjaga keberlangsungan usahanya di masa pandemi. Selain itu, hal ini juga berguna untuk regulator merumuskan dukungan dan kebijakan bagi UMKM.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. STUDI KUALITATIF**

Berbagai disiplin ilmu menjadi akar dari metodologi penelitian kualitatif seperti: antropologi, sosiologi, psikologi, linguistik, komunikasi, ekonomi, dan semiotika. Sebenarnya, metodologi kualitatif telah muncul lebih dahulu dibanding metodologi kuantitatif yang selama ini kita kenal yaitu pada abad ke-19. Meski begitu, banyak pihak menilai bahwa metode kualitatif terlalu subjektif dan rentan terhadap kesalahan manusia dan bias dalam pengumpulan dan interpretasi data sehingga memberikan landasan yang tidak stabil untuk keputusan bisnis yang mahal dan kritis (R. Cooper & S. Schindler, 2014). Selain itu, hasil penelitian menjadi sangat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi pada populasi yang lebih besar.

Jika seorang peneliti hanya perlu mengetahui apa yang terjadi, atau seberapa sering hal itu terjadi maka metodologi penelitian kuantitatif cukup untuk dilakukan. Tetapi jika seorang peneliti ingin mencapai pemahaman yang mendalam tentang suatu situasi, emosi, motivasi, persepsi tersembunyi maka peneliti perlu menggali lebih dalam melalui berbagai teknik pengambilan data seperti: observasi, survey (termasuk *in-depth interview* (IDI), focus group discussion) maupun eksperimen.

Penelitian kualitatif mencakup “serangkaian teknik interpretasi yang berusaha untuk menggambarkan, memecahkan kode, menerjemahkan, dan sebaliknya datang untuk berdamai dengan makna, bukan frekuensi, fenomena tertentu yang kurang lebih terjadi secara alami di dunia sosial.

### **2.2. USAHA SKALA MIKRO**

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjelaskan tentang dasar hukum klasifikasi usaha di Indonesia. Namun, pemberlakuan Undang-Undang Cipta Kerja mengamanatkan untuk pengelompokan UMKM berdasarkan Peraturan Pemerintah No 7 Tahun 2021. Tabel 2 menunjukkan perbedaan klasifikasi tersebut.

Tabel 2. Klasifikasi UMKM

No	Undang-Undang No 20 Tahun 2008	Peraturan Pemerintah No 7 Tahun 2021
1.	Kekayaan bersih : keuntungan bersih yang didapatkan, setelah dikurangi seluruh kewajiban pengeluaran. a. Mikro: maksimal Rp 50 juta b. Kecil: Rp 50 juta – Rp 500 juta c. Menengah: Rp 500 juta – Rp 10 Milyar	Modal usaha : modal yang berasal dari modal sendiri dan modal pinjaman a. Mikro: maksimal Rp 1 Milyar b. Kecil: Rp 1 Milyar – Rp 5 Milyar c. Menengah: Rp 5 Milyar – Rp 10 Milyar
2.	Hasil penjualan tahunan : a. Mikro: maksimal Rp 300 juta b. Kecil: Rp 300 juta – Rp2.5 Milyar c. Menengah: Rp 2.5 Milyar – Rp 50 Milyar.	Hasil penjualan tahunan : a. Mikro: maksimal Rp 2 Milyar b. Kecil: Rp2 Milyar – Rp 15 Milyar c. Menengah: Rp 15 Milyar – Rp 50 Milyar

Berdasarkan diskusi terbatas yang dilakukan oleh peneliti dan Biro Pusat Statistik, Dinas Koperasi dan UMKM, serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Semarang, nantinya klasifikasi UMKM menjadi semakin rigid karena akan memverifikasi dan mengkategorikan UMKM berdasarkan risiko usahanya. Meski begitu, hal ini belum akan diimplementasi dalam waktu dekat karena diskusi mengenai indikator penentuan risiko masih belum matang serta belum adanya kesiapan teknologi maupun sumberdaya untuk melakukan verifikasi usaha.

Keberlanjutan UMKM menjadi penting diperhatikan oleh negara berkembang seperti Indonesia karena tingginya kontribusi UMKM terhadap PDB ataupun jumlah tenaga kerja yang bekerja pada sektor ini. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa UMKM menjadi penyelamat perekonomian Indonesia karena struktur modalnya yang relatif fleksibel dalam memulai usaha artinya bahwa UMKM melakukan upaya-upaya adaptif untuk menambah inovasi produk atau bahkan mengganti produk dengan biaya modal yang tidak besar, dan umumnya modal pribadi sehingga tidak terpapar dengan risiko apabila ia melakukan kredit.

Pada 2021, pertumbuhan ekonomi Inonesia mengalami kontraksi sebesar 2.07% (*year on year*), dengan kondisi paling buruk adalah kontraksi sebesar 4,19 persen kuartal II. Data dari Badan Pusat Statistik (tidak terpublikasi) menunjukkan bahwa Pertumbuhan ekonomi Kota Semarang Tahun 2019 mencapai 6.86%, namun karena pandemi maka

terjadi kontraksi hingga 1.61%, dan pada Triwulan 1 2021 sudah mengalami perbaikan menjadi 2%. Meski begitu, berdasarkan data Asosiasi UMKM Indonesia secara nasional kontribusi sektor UMKM terhadap Pendapatan Domestik Bruto (PDB) mengalami penurunan sebesar 23% secara tahunan yaitu dari 60.3% (2019) menjadi 37.3% (2021). Penurunan kapabilitas UMKM dalam jangka panjang akan berdampak buruk terhadap pertumbuhan pembangunan dan ekonomi, serta pengangguran negara (Beck dan Demirguc-Kunt 2006).

### 2.3. MANAJEMEN KEUANGAN

Industri kuliner memberikan tantangan tersendiri bagi pelaku usaha terkait dengan karakteristik produk yang tidak dapat bertahan lama, mudah basi, dan selayaknya disajikan dalam kondisi segar. Kondisi pandemi ini membuat penjualan produk UMKM menjadi lesu dan tidak menentu, sehingga bila pelaku usaha tidak melakukan peramalan dengan tepat maka akan terjadi kondisi produk tidak laku dan menyebabkan kerugian. Lebih dari itu, esok hari pelaku usaha kemungkinan mengalami kesulitan produksi karena uang modal telah habis. Studi dari Hartono & Hartomo (2016) menyebutkan aspek permodalan menjadi kendala utama bagi pelaku usaha. Pada konteks perusahaan besar, maka sumber modal didapatkan dari internal dan eksternal (Brigham & Houston, 2019). Modal yang berasal dari internal adalah laba ditahan dan juga penyertaan dana dari investor (saham), sedangkan modal yang berasal dari eksternal berasal dari hutang. Dalam konteks, UMKM maka model sumberdaya modal dapat diaplikasikan meskipun sangat jarang dikenal penyertaan modal oleh investor. Dalam konteks kekinian, UMKM dapat mendapatkan modal eksternal yang diperoleh dari *peer-to-peer lending* berbasis *social conscious investment*, selain itu Pemerintah Kota Semarang melalui DPMTSP memfasilitasi pengusaha besar, lembaga permodalan dan pelaku UMKM untuk meningkatkan permodalan melalui Kegiatan Matchmaking serta Dinkop dan UMKM memiliki Kegiatan Gerakan Terintegrasi Koperasi dan Usaha Mikro (Gerai Kopi & Mi) yang tersebar di 177 kelurahan untuk memudahkan UMKM mendapatkan pinjaman modal dari Koperasi.

Studi ini ingin meneliti kondisi pendapatan UMKM selama rentang waktu sebelum, sesudah dan memasuki masa adaptasi kebiasaan baru (new normal). Selain itu, penelitian

bertujuan untuk melihat struktur permodalan UMKM, termasuk riwayat kekurangan modal dan cara penanggulangannya ketika masa pandemi.

#### 2.4. MANAJEMEN PEMASARAN

Manajemen pemasaran dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan dalam suatu organisasi di mana di dalamnya terdapat proses untuk menciptakan, mengomunikasikan, menyampaikan, dan pertukaran penawaran produk (barang maupun jasa) yang memiliki nilai bagi konsumen dan masyarakat pada umumnya (Kotler dan Keller, 2016). Media dalam pemasaran yang dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah **bauran pemasaran** karena dapat mempengaruhi masyarakat untuk membeli produk yang ditawarkan. Dengan pengaruh ini diharapkan masyarakat akan mengambil keputusan untuk membeli produk tersebut. Bauran pemasaran untuk produk dapat dibagi menjadi empat, yaitu:

a. *Product* (Produk)

Produk adalah komponen utama dalam bauran pemasaran karena merupakan segala sesuatu yang dapat dijual untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat yang dapat ditawarkan. Produk dalam hal ini mencakup:

- a. Variasi
- b. Desain dan kemasan
- c. Pelayanan.

b. *Price* (Harga)

Harga dapat memberikan pengaruh yang relative besar dalam persaingan. Penetapan harga yang sesuai untuk segmen pasar diharapkan dapat menjadi salah satu daya tarik bagi masyarakat untuk mengambil keputusan membeli produk. Penentuan harga merupakan suatu strategi dalam system manajemen yang mencakup berbagai biaya, kewajiban lainnya dan juga laba.

c. *Promotion* (Promosi)

Mengkomunikasikan produk kepada masyarakat dilakukan melalui promosi. Dalam promosi perlu disampaikan informasi mengenai karakteristik produk secara lengkap. Media promosi yang dapat dipergunakan adalah dengan melalui iklan, maupun publikasi. Promosi yang baik dan sesuai dengan segmen pasar akan meningkatkan volume penjualan sebuah produk yang ditawarkan perusahaan.

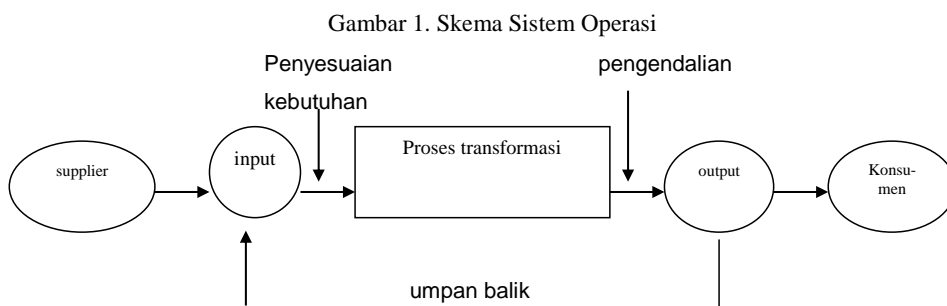
d. *Place* (Tempat)

*Place* atau distribusi merupakan kegiatan untuk menetapkan dan mengelola saluran perdagangan, sehingga produk (barang dan jasa) yang dihasilkan perusahaan dapat sampai kepada masyarakat sebagai konsumen.

Studi ini akan mengidentifikasi perubahan bauran pemasaran yang mungkin dilakukan oleh UMKM selama masa pandemi sebagai bentuk adaptabilitas, misalnya: ada atau tidaknya produk baru, penyesuaian harga, sarana melakukan promosi serta lokasi penjualan yang dilakukan selama ini.

## 2.5. MANAJEMEN OPERASI

Dalam manajemen operasi pendekatan yang dipergunakan adalah system operasi yang mencakup 5 unsur utama yaitu pemasok, input, proses transformasi, produk dan konsumen (distribusi). Secara skematis, sistem operasi untuk manajemen modern dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Yamit (2010)

Sistem operasi tersebut di atas merupakan sistem operasi menyeluruh yang tidak hanya memperhatikan internal perusahaan, tetapi juga lingkungan eksternal (Heizer & Render, 2006). Sistem operasi untuk manajemen modern ini meliputi lima elemen yang utama, yaitu :

- a. Supplier / pemasok
- b. input
- c. proses transformasi
- d. output
- e. konsumen

Pemahaman mengenai supplier/pemasok lebih mengarah kepada supplier/pemasok bahan yang diperlukan oleh perusahaan. Kerjasama yang terjalin baik akan lebih dapat memungkinkan bagi supplier untuk memasok bahan yang tepat waktu, jenis, jumlah, bahkan sampai dengan sistem pembayarannya.

Sedangkan input, selain meliputi bahan yang dipasok dari supplier juga mencakup sumber daya manusia, modal, peralatan produksi, serta informasi. Semua masukan ini harus dikombinasikan sedemikian rupa melalui tahap penyesuaian kebutuhan terhadap rencana operasi perusahaan. Selanjutnya dalam proses transformasi dilakukan upaya untuk memberikan nilai tambah melalui kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan. Bagian yang mendominasi proses transformasi ini adalah proses produksi, di mana upaya pemberian nilai tambah itu dilakukan. Selain itu, hal penting dalam proses transformasi adalah pengaturan layout fasilitas produksi yang tepat, sehingga kelancaran proses produksi dapat terjamin.

Upaya untuk menghasilkan output yang sesuai standar, ditempuh melalui pengendalian kualitas secara tepat, sehingga diharapkan konsumen yang menikmati output (produk) dari perusahaan dapat memperoleh kepuasan. Kemungkinan munculnya penyimpangan-penyimpanagn yang dapat merugikan perusahaan diantisipasi melalui evaluasi dalam mekanisme umpan balik. Continuous improvement dilakukan agar peningkatan kinerja perusahaan secara utuh dapat tercapai.

Penerapan sistem operasi untuk berbagai jenis industri tentu saja berbeda-beda untuk setiap elemen yang terkandung di dalamnya. Bentuk umpan baliknya pun tentunya

juga demikian, dalam hal ini menuntut pihak manajemen untuk selalu melihat dan menyikapi lingkungan persaingan di industrinya

## 2.6. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam fungsi manajemen sumber daya manusia, motivasi menjadi faktor kunci yang menentukan perilaku seseorang. Sebuah motivasi yang sama mungkin saja akan diwujudkan dalam dua perilaku yang berbeda, dan sebaliknya dua motivasi yang berbeda mungkin saja akan diwujudkan dalam satu perilaku yang sama (Robbins & Coulter, 2018). Studi dari Suryani, Zulfikar, & Vitria (2021) menunjukkan bahwa pelaku UMKM memiliki perubahan tingkat motivasi yang beragam selama masa pandemi, 49.8% menyatakan lebih tidak bersemangat, 41.2% menyatakan tidak ada perubahan tingkat motivasi, dan hanya 9% yang menyatakan mengalami peningkatan semangat untuk berwirausaha.

Teori Motivasi dari Adelfer mengadaptasi teori kebutuhan dari Abraham Maslow namun dengan sedikit simplifikasi dan pengembangan. Jika Teori Maslow menunjukkan motivasi individu digunakan untuk memenuhi lima kebutuhan hidup yang berjenjang, maka Teori Adelfer mensimplifikasinya menjadi tiga kategori berjenjang yaitu: Eksistensi (*existence*), keterkaitan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). *Existence* berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk tetap dapat berlangsung hidup, ini juga sering disamakan dengan pemenuhan kebutuhan *physiological* dan *safety* dari Maslow. *Relatedness* berkaitan dengan kondisi *nature* manusia sebagai makhluk sosial untuk berinteraksi dan mempertahankan hubungan dengan orang lain, upaya mencapainya seringkali disejajarkan dengan pemenuhan kebutuhan *love and belonging* dan *self-esteem* secara eksternal dari Maslow. Sedangkan *growth* menjelaskan bahwa motivasi individu melakukan sesuatu didasari pada keinginan untuk mengembangkan diri, merujuk pada kebutuhan *self-esteem* secara internal dan *self-actualization*.

Pengembangan yang dilakukan Aderfer adalah bahwa kebutuhan tidak bersifat *mutually exclusive* artinya beberapa atau semua kebutuhan mungkin berjalan bersamaan serta tidak harus mengikuti jenjang yang ada atau dengan kata lain dapat melompat. Selain itu, adanya dimensi halangan-kemunduran (*frustration-regression*) artinya bahwa ketika seorang individu berusaha memenuhi kebutuhan pada jenjang yang lebih tinggi namun

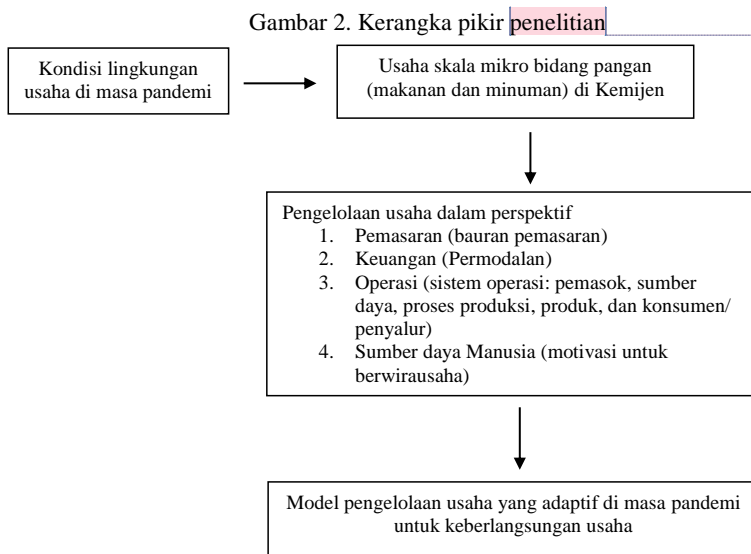


tidak bisa mencapainya karena ada halangan tertentu maka ia akan fokus untuk memenuhi kebutuhan yang ada dibawahnya.

Motivasi untuk mempertahankan usaha dapat juga dilihat dari keinginan pelaku usaha melakukan inovasi produk (perbaikan atau pengembangan). Abdu & Jibir (2018) menyatakan bahwa inovasi menjadi sarana bagi UMKM untuk mendapatkan profit yang besar sebagai sarana bertahan hidup. Peneliti akan mengkaitkan motivasi berwirausaha individu dengan tingkat inovasi yang dilakukan sebelumnya

## 2.7. KERANGKA PIKIR PENELITIAN

Penelitian ini mengidentifikasi perubahan proses bisnis berdasar empat perspektif area fungsional manajemen yang dilakukan oleh UMKM kuliner di wilayah Kemijen pada masa pandemi Covid 19. Gambar 2 menunjukkan alur pikir dalam penelitian ini. Dalam kotak paling kiri terlihat bahwa terjadi perubahan kondisi lingkungan usaha pada masa pandemi, hal ini berdampak pada kelompok yang peneliti amati yaitu usaha pangan skala mikro di Kelurahan Kemijen. Selanjutnya kami mengidentifikasi dan mendeskripsikan perubahan-perubahan pada area fungsional manajemen sebagai langkah adaptif yang dilakukan oleh pelaku usaha.



**Commented [H3]:** Biasanya ada penjelasan gambarnya ya? Plus beberapa variabel sesuaikan dengan dasar teori (atau saling menyesuaikan)

**Commented [sp4R3]:** Kami tambahkan di bagian atasnya ya Pak

## 2.8. DEFINISI OPERASIONAL

- a. Bauran pemasaran merupakan alat yang dipergunakan para pelaku usaha mikro bidang pangan untuk menawarkan dan mendistribusikan produk pangan yang diukur dengan:
  1. Produk yang berupa ragam dan spesifikasi produk pangan (makanan dan minuman) yang dipersepsikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumennya.
  2. Harga merupakan nilai produk pangan yang dihasilkan dan ditawarkan kepada konsumen dengan satuan Rupiah per unit.
  3. Distribusi adalah saluran produk pangan yang dipergunakan para pelaku usaha mikro untuk menawarkan produknya
  4. Promosi adalah cara mengkomunikasikan produk pangan kepada konsumen yang dilakukan para pengusaha mikro
- b. Sistem operasi adalah mekanisme penyajian produk pangan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen yang diukur dari kesesuaian penyampaian produk kepada konsumen berdasar jenis, waktu dan jumlah; spesifikasi dan standar setiap jenis produk pangan yang dihasilkan dan ditawarkan ; proses produksi yang terkait dengan fasilitas produksi serta penjadwalan produksi ; kebutuhan sumber daya ; hubungan dengan pemasok bahan baku
- c. Pendapatan selama pandemi merujuk pada pendapatan bersih per bulan yang diperoleh UMKM selama rentang waktu tersebut, serta permodalan merujuk pada bagian pendapatan yang digunakan untuk kembali memproduksi barang.
- d. Motivasi wirausaha adalah kemauan untuk menjalankan usaha termasuk mempertahankan usaha pada rentang waktu tersebut, termasuk keinginan melakukan inovasi produk sebagai bagian dari adaptasi

**Commented [H5]:** Beda dengan yang di dalam kerangka pikir ya?

**Commented [sp6R5]:** sudah disesuaikan ya Pak

## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1. Obyek dan Lokasi Penelitian

Obyek dalam penelitian adalah usaha mikro di bidang pangan (makanan dan minuman) yang berlokasi di Kelurahan Kemijen, Semarang Utara.

### 3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian adalah komunitas pelaku usaha skala mikro yang bergerak di bidang pangan (makanan dan minuman) di Kelurahan Kemijen dengan jumlah anggota sebanyak 22 pelaku usaha. Narasumber akhir yang akan digunakan adalah semua pelaku usaha yang memenuhi kriteria populasi dengan teknik *purposive sampling* dan bersedia menjadi narasumber pada penelitian ini.

### 3.3. Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Untuk memperoleh informasi awal mengenai kondisi UMKM di Kota Semarang selama masa pandem, peneliti melakukan diskusi terbatas dengan BPS, Dinas Koperasi dan UMKM, serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Semarang. Selanjutnya, deskripsi usaha pelaku usaha skala mikro bidang pangan di Kemijen selama masa pandemi dalam perpektif area fungsional manajemen pemasaran (bauran pemasaran), manajemen keuangan (permodalan), manajemen operasi (unsur-unsur dalam system operasi), dan manajemen sumber daya manusia (motivasi berusaha) dilakukan dengan *pretasking* menggunakan kuesioner selanjutnya akan dilanjutkan dengan *in-depth interview* pada beberapa pelaku usaha yang dinilai representatif. Untuk meminimalkan bias subjektivitas yang mungkin muncul, pengumpulan dan intepretasi data dilakukan kedua peneliti sehingga dapat diperoleh hasil yang konklusif.

Peneliti mengembangkan instrumen yang memuat sejumlah pertanyaan yang akan ditanyakan, meski begitu seperti pada desain penelitian kualitatif pada umumnya maka pertanyaan dapat berkembang jika peneliti menemukan hal-hal yang menarik untuk dieksplorasi guna memberikan data yang lebih komphrensif. Tim Peneliti melakukan

**Commented [H7]:** Perlu diuraikan bahaimana kegiatan wawancara mendalam ini dilakukan, mengingat situasinya sangat sulit untk mendalam.

**Commented [sp8R7]:** ini sudah ya Pak

pre-tasking yang memuat sejumlah pertanyaan dasar, selanjutnya Tim Peneliti melakukan kontak dengan mitra untuk melakukan wawancara mendalam. Pada kondisi pandemi yang terjadi saat ini, tentu akan sangat tidak nyaman dan berbahaya bagi mitra maupun Tim Peneliti untuk bertemu langsung secara intens oleh karena itu solusi terbaik adalah dengan menggunakan telepon.

### 3.4. Teknik Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah

- a. Dekriptif kuantitatif untuk data mengetahui pendapatan dan permodalan pelaku usaha pada masa sebelum, saat awal pandemi, dan setelah memasuki masa adaptasi kebiasaan baru.
- b. Dekriptif kualitatif untuk data dari manajemen pemasaran, manajemen operasi, dan manajemen sumber daya manusia, dengan langkah-langkah sebagai berikut (Sugiyono, 2019):
  1. Reduksi Data: reduksi data ini dilakukan untuk menyeleksi data – data yang telah dikumpulkan sesuai dengan kebutuhan atau kategori yang telah ditentukan. Tujuan dilakukannya reduksi data ini adalah untuk memperoleh informasi yang lebih terfokus dan informasi yang memang dibutuhkan
  2. Penyajian Data: setelah melakukan reduksi data, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat.
  3. Penarikan Kesimpulan: data yang telah disajikan, kemudian dideskripsikan agar dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. Kesimpulan yang diperoleh dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, tergantung pada situasi apakah pada tahap awal, data – data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak.

**Commented [H9]:** Pemodelan ini kok saya tidak menemukan ya?

**Commented [sp10R9]:** kami tambahkan di pembahasan ya Pak

**Commented [H11]:** Sayang sekali tidak ada bukti transkrip dari wawancara yang sudah dilakukan, serta menyajikan proses reduksi yang sudah dilakukan.

**Commented [sp12R11]:** Data reduksinya tersedia di lampiran Pak, sesuai dengan masing-masing topik pembahasan

## BAB IV PEMBAHASAN

Pada bagian ini peneliti menyajikan data temuan serta analisis terkait dengan adaptasi UMKM pada berbagai area fungsional manajemen selama pandemi berlangsung. Peneliti membagi kontinum waktu menjadi tiga garis yaitu masa sebelum pandemi, di awal pandemi (Maret – Juli 2020), serta masa adaptasi kebiasaan baru (setelahnya-sekarang). Sebagai catatan bahwa data dikumpulkan terakhir pada bulan Mei hingga Juni 2021 sehingga perubahan-perubahan faktor kondisi ekonomi, sosial, lingkungan untuk periode berikutnya diabaikan pada penelitian ini.

### 4.1. Karakteristik narasumber

Peneliti melakukan pertemuan dengan pelaku usaha pada kegiatan survei awal (*pre-tasking*) yang diadakan di Balai Kelurahan Kemijen pada 4 April 2021. Selanjutnya, peneliti mempertimbangkan beberapa hal untuk menentukan narasumber utama pada penelitian ini dengan teknik *purposive sampling*, yaitu: telah menjalankan usaha minimal satu tahun sebelum pandemi (sekitar tahun 2019), memiliki nomor telepon yang dapat dihubungi untuk keperluan komunikasi, serta komunikatif.

Dari seluruh populasi (22 pengusaha) yang diidentifikasi pada awal penelitian, hanya 15 responden yang bersedia untuk diteliti lebih lanjut dalam rangka pencarian data. Sebanyak 7 responden tidak bersedia untuk diteliti dengan alasan karena sibuk dan ada yang memang menyatakan tidak bersedia. Tabel 3 menunjukkan data mengenai pelaku usaha. Meski begitu, dari 15 responden tersebut terbagi dalam dua kelompok responden yaitu yang telah melakukan usahanya sebelum pandemi dan saat pandemi. Peneliti merasa perlu untuk mengakomodir pelaku usaha yang baru berdiri semenjak pandemi untuk membandingkan perilaku pengusaha. Usaha-usaha yang berdiri semenjak pandemi ini umumnya sebagai alih profesi dari pelaku usaha atau orang terdekatnya yang dahulu bekerja sebagai karyawan namun mengalami pemutusan hubungan kerja.

Tabel 3. Narasumber awal

No	Nama	Produk	Tahun berdiri
1.	Sumarni	Pecel, gorengan	2006
2.	Rondhiyah	Gorengan, jus	2015
3.	Tri Yunawati	Aneka es, makanan	2016
4.	Sulas Winarni	Nasi rames	2017
5.	Siti Aisya	Donat, mendoan	2017
6.	Wachid	Gorengan, kolak	2018
7.	Fitria Ika Ratna Utami	Tart ultah, brownies, cup cake	2018
8.	Fitri Wulan	Ayam geprek	2018
9.	Esti	Rainbow roll cake	2018
10.	Sulastri	Tahu gimbal	2019
11.	Dwi Hariyani	Long potato, keju mozarella, kebab	2020
12.	Kasni	Kunir asem	2020
13.	Agus Achyudi	Geprek, penyetan	2020
14.	Dewi Kenanga	Gorengan	2020
15.	Kuryati	Keripik tempe	2020

#### 4.2. Manajemen Keuangan

Beberapa hal yang terkait dengan pengelolaan keuangan pelaku usaha antara lain adalah sebagai berikut:

##### a. Pendapatan

Kondisi pandemi memberikan penurunan pendapatan bagi pelaku usaha. Karakteristik kondisi pandemi dengan tingkat ketidakpastiaan yang tinggi membuat banyak orang sangat berhati-hati untuk mengeluarkan uang pada hal-hal yang tidak bersifat primer, meskipun makanan merupakan kebutuhan primer namun produk makanan usaha kecil yang dijalankan narasumber sebagian besar merupakan makanan pendamping yang tidak mendesak untuk dipenuhi. Selain itu isu kesehatan menjadi poin penting lainnya, banyak orang meragukan higienitas produk makanan yang dibeli dari usaha kecil sehingga akan memilih untuk masak sendiri ataupun membeli makanan pada rumah makan besar yang memang diketahui memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP).

Sesuai dengan pembagian kontinum yang dijelaskan waktu pada sebelumnya, maka peneliti menanyakan perubahan pendapatan kepada narasumber. Secara rata-rata, penurunan pendapatan berkisar 30%-70% pada awal masa pandemi, namun pelonggaran

**Commented [H13]:** Untuk grouping pembahasan, apa tidak sebaiknya juga menggunakan alur yang dipakai dalam interview guide line.

**Commented [sp14R13]:** Kami rasa tetap disesuaikan dengan urutan literatur saja ya Pak

kegiatan ekonomi semenjak masa adaptasi kebiasaan baru membuat usaha mulai mengalami peningkatan meskipun belum mencapai kondisi yang sama sebelum pandemi, penurunan usaha berkisar 20%-40% dari masa sebelum pandemi.

b. Strategi peningkatan pendapatan

Untuk mengatasi penurunan pendapatan tersebut, peneliti menanyakan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan pendapatan. Secara konsisten bahwa responden menyatakan bahwa fleksibilitas diperlukan dalam berusaha di masa pandemi. Pelaku usaha harus gesit dan fleksibel dalam arti mampu mengidentifikasi dan menggunakan peluang waktu hidup produk yang singkat serta memiliki kemampuan untuk memperluas repertoar peluang yang dilakukan (tugas yang dilakukan atau produk manufaktur dan layanan yang disediakan) (Trzecieliński, 2016). Inovasi produk yang dilakukan pada jenis-jenis makanan yang diproduksi dengan ruang lingkup yang sama (jenis).

Strategi lain yang mungkin dilakukan untuk meningkatkan pendapatan adalah memperkecil ukuran produk. Terlebih, harga bahan baku yang naik-turun membuat mungkin membuat pelaku usaha khawatir memperoleh margin keuntungan yang semakin sempit. Namun seluruh responden menyatakan bahwa tidak menggunakan strategi tersebut karena akan mencederai kepercayaan pelanggan terhadap produk dari pelaku usaha.

c. Pengelolaan keuangan

Literatur menunjukkan bahwa pencatatan arus kas masuk dan keluar menjadi penentu kesuksesan UMKM (Aladejebi & Oladimeji, 2019). Sebenarnya tidak ada format baku dalam pencatatan sejauh dapat merefleksikan pendapatan, biaya, aset dan liabilitas namun seluruh responden menyatakan tidak disiplin melakukan pencatatan transaksi arus kas masuk dan keluar meskipun beberapa sudah memiliki pengetahuan dan peralatan yang dibutuhkan (buku kas, alat tulis). Akibat yang mungkin muncul karena pelaku usaha tidak melakukan pencatatan keuangan adalah kesulitan melakukan pelacakan uang masuk dan keluar. Lebih lanjut ini membuat pelaku usaha mungkin mengalami kesulitan melakukan pengendalian biaya.

d. Permodalan

Bagian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pelaku usaha tidak melakukan pencatatan keuangan sehingga kesulitan melacak modal yang dikeluarkan. Studi

menemukan bahwa beberapa pelaku usaha terpaksa mengeluarkan modal pribadi hingga berkali-kali karena tidak mengalami modal usaha yang habis.

Selain berguna untuk melacak keperluan operasional dan modal usaha, pencatatan juga berguna sebagai sarana, persyaratan untuk mendapatkan kredit modal kerja dari Bank atau pengurusan bantuan modal dan pengembalian pajak kepada Pemerintah. Bantuan dari pemerintah menjadi salah satu bentuk subsidi yang dapat diberikan oleh Pemerintah kepada pelaku usaha. nantinya, uang ini dapat digunakan pelaku usaha untuk menginisiasi perkembangan bisnis seperti peningkatan kapasitas produksi, melengkapi alat produksi yang berperan signifikan, maupun menjadi modal untuk mengembangkan produk baru.

Selama masa pandemi ini, banyak sekali skema bantuan yang dapat diperoleh pelaku usaha, baik melalui Kementerian terkait maupun Dinas Pemerintah Kota. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang menunjukkan pertumbuhan pendaftaran Nomor Induk Berusaha (NIB) dengan sangat pesat. Eksisting UMKM yang pada awalnya tidak ingin mendaftarkan usahanya sekarang mulai menata bisnisnya secara profesional. Hal ini berkaitan juga dengan motivasi kepemilikan NIB sebagai salah satu syarat mendaftar bantuan UMKM yang diberikan oleh Pemerintah Pusat melalui Kementerian terkait maupun bantuan dari Pemerintah Kota Semarang. Jika dahulu pelaku usaha harus membuat surat pengantar dari Kelurahan, lalu mengisi formulir pendaftaran yang didapatkan dari Kecamatan. Pada masa pandemi ini, pembuatan NIB dapat dilakukan dengan mengisi dan melampirkan kebutuhan data pada website Online Single Submission/OSS [www.oss.go.id](http://www.oss.go.id).

Alternatif permodalan lain yang mungkin dapat dipilih oleh pelaku usaha yang *unbankable* adalah pendanaan berbasis *peer-to-peer (P2P) lending* yaitu layanan jasa keuangan yang mempertemukan pemberi pinjaman dengan penerima pinjaman dengan menggunakan jaringan internet. Beberapa P2P di Indonesia yang berbasis *social conscious* berfokus pada pemberian pinjaman kepada UMKM sebagai modal produktif. Meski begitu, tidak satupun mitra pernah dan berminat menggunakan pinjaman ini.

Pada bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa DPMTSP serta Dinas Koperasi dan UMKM memiliki berbagai layanan untuk membantu menyelesaikan masalah permodalan pelaku usaha melalui kehadiran investor maupun mendapatkan pinjaman modal dari



Koperasi. Meski begitu, tidak satupun narasumber yang kami temui pernah mengetahui hal ini dan memanfaatkannya. Peneliti menduga bahwa ketidaktahuan pelaku usaha mengenai hal ini juga bersamaan dengan fakta bahwa kemungkinan pelaku usaha mikro bukan target pasar dari kegiatan ini karena jenis usaha yang tidak memberikan keuntungan besar, maupun pengelolaannya yang belum profesional.

#### **4.3. Manajemen Pemasaran**

Berdasar konsep bauran pemasaran, pelaku usaha bidang pangan skala mikro di wilayah Kemijen menyikapi kondisi pandemi Covid 19 sebagai berikut:

##### *a. Product (Produk)*

Pada dasarnya mayoritas spesifikasi produk yang dihasilkan pelaku usaha tidak ada perubahan signifikan, masih dalam ruang lingkup jenis makanan yang sama. Pengembangan produk yang dilakukan lebih kepada varian/ragamnya saja. Misalnya inovasi yang dilakukan oleh penjual gorengan yang dalam produksinya dapat menambah maupun mengurangi ragam produk yang disesuaikan dengan ketersediaan bahan baku dan pesanan khusus dari konsumen. Pengembangan produk dalam hal varian/ragam ini lebih banyak dilakukan oleh pelaku usaha kue, roti tart, cup cake. Karena untuk tart lebih banyak diproduksi sesuai dengan pesanan konsumen yang berbeda-beda. Pada dasarnya pengembangan produk dalam hal ini relative sama dengan masa sebelum pandemi. Manfaat yang dirasakan pelaku usaha dengan adanya inovasi juga akan sangat dipengaruhi dari jenis inovasi yang dilakukan, inovasi yang layak atau tidak, bernilai tinggi atau tidak, dan sebagainya. Hal ini terlihat dari kesimpulan penuturan narasumber bahwa beberapa mengalami keberhasilan dan melanjutkan inovasi tersebut, sedangkan narasumber yang lain memilih untuk fokus pada produk yang sudah ada dan menjadi andalan.

Selain itu, perubahan hanya pada kemasan sebagai implikasi dari penjualan yang dikirim kepada konsumen baik dilakukan oleh pelaku usaha sendiri maupun menggunakan jasa *go send*. Karena dikirim, maka diperlukan penyesuaian kemasan seperti kardus kertas, kemasan mika dan plastic, dan bahan kemasan pendukung lainnya seperti tas plastic dan tali. Meski begitu untuk, proses penjualan di lokasi relatif memiliki pengemasan produk yang sama yaitu menggunakan kertas maupun plastik.

Perubahan yang terjadi lebih kepada kuantitas produk yang dihasilkan. Penurunan produk yang diproduksi berkisar 30%-70% pada awal masa pandemi karena berkurangnya permintaan dari konsumen maupun karena beberapa pusat pendistribusian produk ditutup (pemberlakuan *Work From Home* dan *School From Home*) setelah sebelumnya pelaku usaha menjual produknya dengan dititipkan di kantin sekolah maupun kantor dengan sistem konsinyasi maupun beli putus.

Peningkatan kuantitas produksi baru kembali dirasakan setelah mulai pelonggaran dan masa adaptasi kebiasaan baru yang dimulai pada akhir 2020. Peningkatan yang cukup signifikan terjadi pada triwulan ke 2 tahun 2021 sebagai respon atas permintaan pasar dan upaya beberapa pelaku usaha untuk menambah jalur distribusi.

*b. Price (Harga)*

Pada dasarnya hampir semua pengusaha mikro bidang pangan di Kemijen tidak melakukan perubahan penetapan harga produknya. Meskipun harga bahan baku mengalami flutuasi namun harga jual relative tetap. Konsekuensinya laba yang diperoleh menjadi lebih sedikit. Hal ini dilakukan para pelaku usaha karena pelaku usaha menyadari bahwa konsumen sensitif terhadap perubahan harga. Selain itu pada masa pandemi ini kondisi ekonomi jelas banyak menurun, demikian juga dengan ekonomi keluarga. Keputusan pelaku usaha ini menunjukkan bahwa pelaku usaha di Kemijen ini berusaha tetap dapat bertahan dalam menjalankan usaha meskipun pendapatan pelaku usaha mengalami penurunan.

*c. Place (saluran produk/distribusi)*

Distribusi produk yang dihasilkan pengusaha mikro bidang pangan di Kemijen selama ini dilakukan dengan menjual langsung di gerai di rumahnya, gerai sederhana di tempat tertentu, dititipkan di tempat penjualan makanan di kantin kantor maupun sekolah, serta melalui reseller.

Pada masa pandemi mekanisme distribusi yang dilakukan relatif masih sama, kecuali distribusi ke kantin sekolah karena sekolah luring tidak diselenggarakan. Untuk dapat bertahan dan berupaya meningkatkan penjualan, beberapa pelaku usaha menambah jumlah reseller dengan cara menawarkan terlebih dahulu. Dengan adanya beberapa reseller baru,

maka pasar juga bertambah sehingga dapat sedikit mengatasi penurunan penjualan dari pasar yang lama.

Beberapa pelaku usaha juga menambah layanan distribusi dengan melakukan pengiriman produk kepada konsumen secara langsung sesuai kesepakatan. Hal ini dilakukan sesuai permintaan konsumen yang tidak ingin pergi keluar rumah untuk membeli produknya. Untuk beberapa produk yang pada saat pengiriman menggunakan aplikasi *go send* sesuai permintaan konsumen. Semua pelaku usaha menyadari bahwa produknya adalah pangan yang sangat penting memperhatikan kebersihan dan kesehatan apalagi di masa pandemi seperti ini. Dalam hal pengiriman produk secara langsung maupun transaksi langsung juga memperhatikan protocol kesehatan dengan menggunakan masker dan membersihkan tangan dengan hand sanitizer atau mencuci dengan sabun. Hal ini pelaku usaha lakukan untuk menjaga agar konsumen memiliki kepercayaan terhadap produknya.

Pelaku usaha juga memilih untuk menyediakan jasa pengantaran pesanan atau bertemu di titik tertentu yang mudah dijangkau oleh pembeli. Hal ini dilakukan sebagai sarana menjemput bola. Dalam melakukan pengantaran, mitra tidak memungut biaya meski terkadang lokasi yang diantarkan sangat jauh. Mitra mematok nominal pemesanan tertentu untuk mengakomodir biaya bensin yang dikeluarkan. Strategi ini dianggap cukup berhasil dan memberikan peningkatan penjualan. Meski begitu, mitra juga mengurangi teknik ini mengingat kelelahan dan banyak waktu yang dihabiskan di jalan.

Pelaku usaha juga merambah penjualan berbasis pesan antar makanan. Mekanisme ini memberikan beberapa trade-off untuk mitranya. Pertama adalah biaya layanan yang tinggi, saat ini biaya layanan untuk Grab mencapai 30%, Gojek mengenakan 25%, dan Shopee karena masih merintis usaha di bidang ini mengenakan biaya yang lebih rendah sebesar 20%. Sesuai dengan konsep *economies scale*, maka pelaku usaha tidak dapat menekan biaya produksi dan bila ditambah dengan biaya layanan tersebut maka harga jual produk menjadi tinggi dan kalah bersaing dengan harga dari resto besar yang mendapatkan fasilitas promo. Fenomena *eggs and chick problem* terjadi karena untuk mendapatkan fasilitas promo tersebut maka mitra harus memiliki agregasi kuantitas penjualan dalam jumlah besar dan rating yang tinggi. Namun untuk memperoleh penjualan yang besar masih sangat sulit mengingat total harga yang dikenakan akan lebih tinggi dibanding pelaku usaha besar

*d. Promotion (Promosi)*

Pada masa pandemi ini promosi produk yang dilakukan pengusaha mikro bidang pangan di Kemijen ini tidak mengalami perubahan yang signifikan. Promosi dilakukan dengan menggunakan MMT yang terpasang di lokasi penjualan, selain itu penjualan secara langsung kepada konsumen melalui aplikasi WhatsApp dan telegram baik dikirim secara langsung kepada pelanggan atau reseller, melalui group, maupun menu update status. Bagi yang sudah memiliki akun media social Facebook dan Instagram juga digunakan. Perbedaan hanya pada frekuensi unggahannya yang lebih diperbanyak untuk meningkatkan minat para konsumennya.

#### **4.4. Manajemen Operasi**

Untuk kajian manajemen operasi menggunakan pendekatan dasar yaitu system operasi yang mencakup 5 variabel yaitu: pemasok, masukan, proses transformasi, luaran, dan konsumen/penyalur produk.

a. Pemasok

Secara khusus para pengusaha bidang pangan skala mikro di Kemijen tidak memiliki relasi dengan para pemasok bahan baku dengan keterikatan kontrak kerja. Lebih tepatnya pelaku usaha memiliki langganan khusus di pasar maupun toko/warung tertentu. Relasi ini diupayakan tetap dijaga agar kebutuhan bahan baku dengan spesifikasi dan kuantitas bahan yang dibeli tetap dapat dipenuhi. Apabila bahan yang diperlukan dari penjual langganan ini tidak tersedia, maka dibeli dari tempat lain dengan risiko ada perbedaan harga dan spesifikasi. Namun untuk bahan baku yang bersifat pendukung dengan jumlah kebutuhan yang relative kecil dibeli dari warung aatau toko yang lebih dekat.

Pada masa awal pandemi beberapa pengusaha ini ada yang tidak berani pergi ke pasar untuk membeli bahan karena kuatir terpapar. Maka terpaksa kebutuhan bahan baku yan biasanya dibeli di pasar dibeli di warung yang lokasinya dekat. Konsekuensinya harga lebih tinggi sehingga laba menjadi berkurang karena tidak dapat menaikkan harga jual produknya. Namun pada akhir 2020 pembelian bahan kepada pemasok awal sudah mulai normal kembali.

b. Masukan

Masukan dalam sistem operasi untuk hal ini adalah pengelolaan sumber daya terutama bahan baku utama dan pendukung. Semua produk pangan usaha mikro yang dihasilkan di klaster ini memiliki umur simpan pendek rata-rata kurang dari 1 minggu. Bahan baku utama hampir semua juga memiliki umur simpan yang pendek, terutama yang bersifat segar seperti telur, sayur, buah dan sejenisnya. Dalam pengelolaannya, untuk pengadaan dari pemasok dibeli dalam jumlah yang dapat mencukupi kebutuhan produksi 1 sampai 3 hari saja. Sedangkan untuk pengusaha produk jenis roti dan kue, untuk kebutuhan bahan yang relative tahan lama seperti tepung, gula, dan mentega pengadaannya untuk kebutuhan produksi 1 sampai 2 minggu.

Pada dasarnya pengusaha mikro di Kemijen tidak selalu memiliki tempat penyimpanan bahan yang memadai dalam hal jumlah dan spesifikasi yang memadai. Namun hal ini tidak menjadi kendala yang berarti karena kegiatan produksi dapat dilaksanakan. Pasokan kebutuhan bahan tersebut relatif tersedia, meskipun dengan harga beli yang beberapa kali mengalami kenaikan. Hanya pernah mengalami hambatan pada masa awal pandemi, namun karena permintaan konsumen juga pernah mengalami penurunan maka dari sisi ketersediaan bahan tidak menjadi kendala.

Untuk pengelolaan persediaan bahan baku pendukung dan penunjang (termasuk kemasan) tidak ada kendala dalam hal jumlah dan jenis, karena selain relative tidak banyak, ketersediaan ada di banyak tempat baik pasar, toko, maupun warung.

c. Proses Transformasi

Dalam hal proses transformasi atau proses produksi dari bahan mentah menjadi produk jadi, ditinjau dari sisi tahapan proses tidak ada perubahan untuk semua produk pangan yang dihasilkan pengusaha mikro di Kemijen ini. Pelaku usaha mempersepsikan bahwa pandemi ini secara natural menyadarkan pelaku usaha untuk lebih menjaga kebersihan dan kesehatan baik semua peralatan masak yang digunakan maupun dirinya sendiri terutama ketika sedang bertransaksi menggunakan masker.

Yang memiliki gerai untuk langsung bertransaksi dengan konsumen ada juga yang menambahkan sekat plastic. Meskipun ada juga pengusaha gorengan yang masih kurang memperhatikan mengenai hal ini.

d. Luaran

Luaran dalam ini adalah produk pangan baik makanan dan minuman. Selama masa pandemi tidak ada perubahan dalam hal spesifikasi, hanya sedikit perbedaan ragam produk. Perubahan ada pada kuantitas produksi karena penurunan permintaan konsumen. Penurunan ini disebabkan karena alokasi dana konsumsi untuk pangan ada yang dialihkan untuk kebutuhan menjaga kesehatan dan imunitas tubuh masyarakat pada umumnya, termasuk konsumen mereka.

Varian jenis dan jumlah produk yang dihasilkan didasarkan atas pesanan tertentu dari konsumen. Ini terjadi pada produk kue, roti tart dan gorengan. Untuk beberapa konsumen yang memesan untuk dikirim baik oleh pengusaha maupun jasa pengiriman online disertai dengan tambahan kemasan yang disesuaikan.

e. Konsumen/Penyalur produk

Pada dasarnya konsumen yang dilayani pengusaha mikro bidang pangan di Kemijen ini tidak mengalami perubahan kecuali intensitas pembelian. Pada masa awal pandemi mengalami penurunan sangat signifikan sekitar 30%-70%. Selain karena terkena dampak secara finansial, alokasi dana untuk kebutuhan kesehatan, juga ditutupnya sekolah luring (terutama pengusaha roti cupcakes).

Upaya yang dilakukan para pengusaha untuk dapat meningkatkan minat beli dari konsumen adalah mempromosikan melalui media social whatsapp, line, telegram, Facebook, dan Instagram. Selain itu juga mengupayakan untuk menambah reseller baru, sebagaimana yang dilakukan oleh pengusaha makanan ringan dan makanan beku.

#### **4.5. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Para pengusaha mikro bidang pangan di Kemijen ini pada dasarnya mempersepsikan selalu berusaha agar usahanya dapat tetap berjalan meskipun terjadi pandemi. Namun dampak internal keluarga menjadi kendala ketika anak-anak mereka yang masih relative kecil harus bersekolah secara daring di rumah. Alokasi waktu dan perhatian untuk membantu mereka belajar dipersepsikan juga mengurangi waktu dan perhatian untuk mengelola usaha. Namun pelaku usaha tetap memiliki motivasi untuk menjalankan usaha sebagai berikut:

a. Kebutuhan untuk tetap eksis (kehidupan tetap berlanjut)

Para pengusaha di Kemijen ini mempersepsikan bahwa kebutuhan untuk tetap eksis sangat memotivasi dan menjadi kebutuhan mendasar yang harus dipenuhi agar kehidupan tetap dapat berlanjut. Usaha yang mereka jalankan selama ini sangat mendukung perekonomian keluarga mereka, bahkan ada yang menjadi sumber penghasilan utama keluarga. Atas dasar kebutuhan mendasar ini mereka berusaha agar usaha yang mereka jalani selama ini tetap dapat berjalan meskipun terdampak pandemi. Oleh karenanya serangkaian penyesuaian baik dari aspek keuangan, operasi, maupun pemasaran mereka lakukan agar usaha ini tetap dapat mendukung ekonomi keluarga.

b. Kebutuhan untuk berelasi

Selain motivasi menjalankan usaha agar dapat memenuhi kebutuhan mendasar, para pengusaha ini juga menyadari pentingnya memiliki kehidupan sosial dengan berinteraksi dengan pihak lain. Selain dengan saudara, tetangga, dan lingkungan social lainnya, selama mereka menjalankan usaha juga secara tidak langsung telah terbentuk relasi dalam lingkungan dunia usaha dari hulu sampai hilir. Hulu dalam hal ini adalah penjual atau pemasok bahan baku, dan hilir adalah konsumen yang mereka layani. Dalam berelasi itulah para pengusaha ini sering berkomunikasi (mengobrol) sehingga secara tidak langsung mendapat informasi mengenai berbagai hal yang terkait dengan usahanya. Misalnya penyebab naiknya harga bahan, hambatan distribusi, ragam permintaan konsumen terkait spesifikasi produk, alternative bahan baku yang sesuai dan baik, dan lain sebagainya. Dengan adanya informasi ini, mereka merasakan wawasannya semakin luas sehingga dapat digunakan untuk mengelola usahanya.

c. Kebutuhan bertumbuh

Motivasi berwirausaha para pengusaha mikro bidang pangan di Kemijen ini juga didasarkan atas keinginan agar usahanya dapat bertumbuh dan berkembang. Mereka berharap agar hasil usahanya ini tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pokok dan sekolah anak-anaknya, namun juga untuk kebutuhan sekunder lainnya (misalnya membeli barang mewah seperti perhiasan yang juga dapat ditabung, tamasya ke tempat yang jauh dan menarik, dan lain sebagainya) selain ingin menambah sedekah. Mereka mempersepsikan itu dapat tercapai bila usahanya semakin bertumbuh dan berkembang. Mereka juga memiliki persepsi bahwa jika usahanya semakin berkembang, nantinya akan

dapat memberikan manfaat kepada banyak orang, misalnya merekrut tenaga kerja, melayani konsumen lebih banyak, menjangkau segmen pasar lebih luas karena produk semakin beragam. Mitra juga sangat senang ketika diundang pada pelatihan pengelolaan biaya dan pengendalian persediaan yang diadakan oleh Tim Pengabdian Unika Soegijapranata. Antusiasme pelaku usaha untuk terus belajar merupakan poin penting yang perlu diapresiasi. Untuk mencapai kebutuhan itu semua mereka berharap dapat melewati masa pandemi ini dengan berbagai tindakan adaptif yang sudah diupayakan.

Dilihat dari keinginan untuk melakukan inovasi selama masa pandemi., pelaku usaha memiliki respon yang berbeda. Beberapa menyatakan tidak melakukan inovasi, sedangkan yang lain menyatakan melakukan inovasi meskipun inovasi yang dilakukan tidak selalu berhasil. Faktor-faktor pendorong inovasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu dukungan internal (kreativitas dan kemampuan diri sendiri) maupun eksternal (tren, pihak lain). Misalnya, keberadaan anak-anak Pandemika yang memiliki referensi makanan lebih luas mampu memberikan inovasi-inovasi produk bagi pelaku usaha.



## **BAB V PENUTUP**

### **5.1. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis pada bab sebelumnya, sampai saat ini para pengusaha skala mikro bidang pangan di Kemijen masih tetap menjalankan usahanya. Hal itu membuktikan bahwa pelaku usaha telah berupaya beradaptasi pada masa pandemi ini yang dapat dikaji dari 4 aspek fungsional manajemen sebagai berikut:

a. Manajemen keuangan

Seluruh pelaku usaha mengalami penurunan pendapatan pada awal masa pandemi, meski begitu pelaku usaha segera bangkit dengan melakukan penyesuaian ragam produk untuk dapat tetap bertahan. Memasuki masa adaptasi kebiasaan baru, pelaku usaha menyatakan ada perbaikan kondisi meskipun belum kembali seperti sebelum pandemi. Pemerintah menggelontorkan sejumlah bantuan produktif untuk pelaku usaha. Bantuan modal ini amat sangat dibutuhkan pelaku usaha untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha. Alternatif permodalan lain seperti P2P lending maupun dana dari investor dan pinjaman masih belum digunakan oleh pelaku usaha di Kemijen.

b. Manajemen pemasaran

Dalam hal bauran pemasaran pelaku usaha ini mengikuti kondisi pasar dengan produk yang sesuai dengan permintaan pasar, khususnya yang berdasarkan pesanan baik jenis dan jumlahnya. Untuk keputusan harga, meskipun ada kenaikan harga bahan baku utama dan pendukung, pelaku usaha berupaya tidak menaikkan harga jual agar konsumen tetap dapat membeli dengan konsekuensi laba menjadi lebih sedikit. Distribusi yang dilakukan pada masa pandemi dengan mengirimkan kepada konsumen secara langsung maupun dengan jasa pengiriman online. Promosi lebih ditingkatkan frekuensinya menggunakan media sosial WhatsApp, Line, Telegram, Facebook, dan Instagram. Selain itu juga ada yang menambah reseller agar pasar lebih luas.

c. Manajemen operasi

Sesuai kajian dalam konsep system operasi, ada beberapa variabel yang sama dengan dengan bauran pemasaran dalam kajian manajemen pemasaran. Untuk bahan baku

diupayakan tetap tidak berubah kualitasnya. Apabila pada pemasok pelanggan tidak tersedia, maka bahan yang dibutuhkan dibeli dari pemasok alternative dengan konsekuensi harga lebih tinggi. Adaptasi spesifik dalam kajian manajemen operasi ada pada proses transformasi yaitu lebih memperhatikan kebersihan dalam tahapan proses produksi untuk pengolahan bahan dan penggunaan alatnya. Interaksi dengan konsumen bagi para pengusaha yang memiliki gerai (warung) ditambah dengan sekat plastic, selain memakai masker dan juga membersihkan tangan untuk menjaga kepercayaan konsumen.

d. Manajemen sumber daya manusia

Motivasi dalam menjalankan usaha didasari pada pemenuhan kebutuhan utama keluarga. Meskipun di masa pandemi ini ada kesibukan tambahan membimbing anaknya yang sekolah daring di rumah, tapi tetap berupaya agar usaha yang pelaku usaha geluti tetap berjalan. Motivasi berwirausaha untuk memenuhi kebutuhan berelasi dengan lingkungan dari hulu sampai hilir juga pelaku usaha butuhkan untuk mendapat informasi agar memperluas wawasan dalam menjalankan usaha. Dengan demikian dapat memenuhi kebutuhan untuk menumbuh kembangkan usahanya agar memberi nilai manfaat lebih luas yang tidak hanya berorientasi materi, namun juga untuk sedekah dan kemanusiaan untuk merekrut tenaga kerja

## 5.2. SARAN

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan tersebut, terlihat bahwa responden dalam penelitian memiliki keterbatasan pengetahuan manajerial dan kendala teknis (kesibukan mengurus rumah tangga) dalam menjalankan usahanya. Pihak-pihak terkait perlu berupaya untuk membantu meningkatkan *skill* pengelolaan usaha dan secara eksternal untuk menjaga dan meningkatkan motivasi pelaku usaha mikro bidang pangan di Kemijen untuk dapat tetap menjalankan usahanya di masa pandemi ini. Selain itu, pihak terkait juga berfokus untuk membantu menyelesaikan masalah permodalan bagi pelaku usaha misalnya dengan menintensifkan Program Matchmaking maupun Gerai Kopi&Mi, bekerja sama dengan BUMN, bank konvensional, BPD, maupun koperasi untuk memberikan penawaran pinjaman lunak untuk kepentingan peningkatan usaha.

Tim peneliti telah berupaya untuk turut berkontribusi pada pengelolaan usaha yang lebih baik dengan mengintegrasikan dengan kegiatan pengabdian masyarakat Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Soegijparanata untuk memberikan pelatihan mengenai pengelolaan keuangan, khususnya pencatatan data aliran kas. Selain itu juga tentang standarisasi produk serta pengelolaan persediaan dan juga motivasi pelaku usaha. Diharapkan dengan pelatihan ini akan semakin memberi motivasi dan meningkatkan pengetahuan manajerial sehingga usaha yang dijalankan dapat terus berkembang meskipun pandemi masih belum dapat diatasi secara efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdu, M., & Jibir, A. (2018). Determinants of firms innovation in Nigeria. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2017.07.006>
- Aladejebi, D. O., & Oladimeji, D. J. A. (2019). The Impact of Record Keeping On the Performance of Selected Small and Medium Enterprises in Lagos Metropolis. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 7(1), 28–40. <https://doi.org/10.15640/jsbed.v7n1a3>
- Beck, T., & Demirguc-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking and Finance*, 30(11), 2931–2943. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.05.009>
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of Financial Management 15 Edition*. Cengage Learning.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach Concepts and cases* (16th ed.). Boston: Pearson Education Limited.
- Hartono, H., & Hartomo, D. D. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Umkm Di Surakarta. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 14(1), 15. <https://doi.org/10.20961/jbm.v14i1.2678>
- Heizer, J., & Render, B. (2006). Principles of Operations Management. *Genes Genetic Systems*.
- R. Cooper, D., & S. Schindler, P. (2014). *Business Research Methods* (12th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th editi). Harlow: Pearson Education Limited.
- Suryani, K. R., Zulfikar, R., & Vitria, A. (2021). The SME Condition During Covid 19 Pandemic : Financial And Business Overview. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2 (3), 718–727. <https://doi.org/https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i3.211>
- Trzecieliński, S. (2016). Flexibility of SMEs. In *Advances in Ergonomics of Manufacturing: Managing the Enterprise of the Future* (Vol. 490, pp. 417–427). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-41697-7\\_37](https://doi.org/10.1007/978-3-319-41697-7_37)
- Undang-undang nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Rumusan masalah: **Bagaimana upaya adaptif** pelaku usaha mikro bidang pangan di Kemijen ditinjau dari empat fungsi manajemen?

**Commented [H15]:** Pada panduan wawancara, mana pertanyaan mengungkapkan UPAYA ADAPTIF nya? Karna di kues lebih ke yang dilakukan Tidak ada “yang dilakukan sebelum” dan “sesudah” pandemi

**Commented [sp16R15]:** sudah dganti kuesionernya ya, Pak

### **LAMPIRAN 1 : PANDUAN WAWANCARA**

1. Bagaimana dengan produk yang dihasilkan? Apakah ada perbedaan selama masa pandemic dengan sebelumnya? Misal jenis/ragam produk, jumlah yang diproduksi, kualitas produk. Mohon penjelasan
2. Bagaimana dengan kebutuhan bahan-bahan yang diperlukan sebelum pandemic dan selama pandemic. Apakah ada perubahan jumlah, jenis dan kualitasnya? Mohon penjelasan
3. Bagaimana dengan ketersediaan bahan bahan tsb sejak sebelum pandemic dan selama masa pandemic? Apakah semakin sulit didapat? Apakah terjadi perubahan harga dari pemasok? Apakah protocol kesehatan menjadikan lebih terbatas? Mohon penjelasan
4. Dalam hal proses produksi sebelum pandemic dengan setelah pandemic terjadi perubahan? Apakah semakin memperhatikan protocol kesehatan? Mohon penjelasan
5. Bagaimana dengan kemasan produk? Apakah terjadi perubahan setelah pandemic? Apakah lebih memperhatikan pertimbangan kesehatan? Mohon penjelasan
6. Bagaimanaa dengan pengiriman produk kepada konsumen? Atau cara penjualannya? Apakah terjadi perubahan selama masa panemic ? Misalnya dipromosikan dan dipesan dengan WA atau cara-cara online lainnya (facebook, Instagram, marketplace atau lainnya) Mohon penjelasan
7. Apakah selama pandemic penjualan produk juga menggunakan jasa pengiriman kepada konsumen? Jika iya, apakah caranya harus bayar dulu (transfer) atau bisa bayar di tempat/COD? Mohon penjelasan
8. Penjualan produk saat awal pandemic bagaimana? Apakah menurun? Apa yang bapak/ibu lakukan untuk mengatasi jika menurun? Mohon penjelasan.

## LAMPIRAN 2 : DOKUMENTASI



Gambar 1. Diskusi terbatas bersama Biro Pusat Statistik, Dinas Koperasi dan UMKM, serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Semarang



Gambar 2. *Pre-tasking* yang dilakukan sebelum wawancara

LAMPIRAN 3 : REDUKSI DATA

No.	Pertanyaan	Respon
1.	Terkait pengalaman membuka usaha pada masa pandemi:	<p><i>“Dulunya saya kerja jahit di konveksi, tapi sejak pandemi kena PHK (pemutusan hubungan kerja) jadi yaudah sekarang kerja di rumah”. (Dwi Hariyani)</i></p> <p><i>“Saya buka usaha ayam ini untuk bantu dua keponakan saya, soalnya mereka tidak punya pekerjaan semenjak pandemi. Jadi yaudah saya bukakan warung makan, nanti mereka bantu-bantu”. (Agus Achyudi)</i></p>
2.	Terkait perubahan pendapatan sebelum dan selama masa awal pandemi, serta setelah memasuki masa adaptasi kebiasaan baru	<p><i>“Dulu sebelum pandemi, reseller saya masuk ke sekolah-sekolah elite (...selanjutnya menyebut sekolah-sekolah besar di Semarang). Omzet penjualan harian bisa sampai Rp 1.000.000 per hari, awal pandemi saya sampai dua minggu cuma tidur makan thok (baca: tidak ada pesanan) sehingga omzet rata-rata sekitar Rp 2.000.000 per bulan. Kalo sekarang sudah naik walaupun belum bisa pulih, omzet sekitar Rp 4.000.000 – Rp 5.000.000 per bulan. Margin keuntungan saya 25% dari omzet.” (Fitria Ika)</i></p> <p><i>“Sebelum pandemi penghasilan bersih per bulan sekitar Rp 2.000.000. Sebulan</i></p>



		<p>sebelum pandemi saya sudah diminta menyediakan snack rapat untuk pertemuan rutin Kepala Pasar se-Semarang, sampai dibuatkan rekening untuk menerima uangnya juga. Tapi habis itu stop sampai sekarang. Selama pandemi penghasilan saya hanya sekitar Rp 1.000.000, dan menurut saya new normal-nya itu baru setelah lebaran kemarin, saya coba jualan kue kering pas dua minggu sebelum lebaran dan alhamdulillah bisa mengantongi Rp 1.800.000.” (Esti)</p>
3.	Terkait jenis inovasi makanan yang diproduksi	<p>“Dulu saya jualannya ayam geprek, terus kemarin pas pandemi saya sempat membuat jamu dan pecel uleg, sekarang ini kok yang lagi rame malah kue dan snack jadi yaudah diikuti mana yang rame” (Esti)</p> <p>“Ya dulu, sempat pengen menaikkan pendapatan dengan bikin produk baru, takut pelanggan bosan dengan yang ada. Waktu itu buat bakwan jagung dan rolade, tapi ya gitu tetep balik yang laris ya tahu dan martabak mercon, pisang goreng mentega, andalannya sini. Jadi sekarang ya tidak buat, cuma kalau pas orang-orang sudah nanyain “kok lama tidak buat”, baru besoknya bikin.” (Wachid)</p>

		<p><i>“Kalau saya memang jual yang lagi booming apa, misal kemarin awal pandemi rame brownies lumer saya buat juga. Lalu kemarin rame corn dog, saya buat juga yang versi kecil sehingga terjangkau untuk anak-anak. Saya mengikuti tren saja, apa yang dimau pasar. Tapi saya buat selang-seling juga, biar anak-anak tidak bosan juga.”</i></p> <p>(Intan)</p>
4.	Terkait ada tidaknya perubahan harga	<p><i>“Harganya tetap tidak ada perubahan. Soalnya untungnya sudah mepet. Dulu, saya paling mahal jual disini sekarang sudah sama karena pedagang lain sudah menaikkan harga, saya tetap. Harga bahan baku naik terus tidak bisa turun maka dari pihak pedagang tahu (bahan baku) menawarkan pilihan ikut harga baru atau harga lama tapi ukuran sedikit lebih kecil”</i></p> <p>..... <i>“Kalau saya naikkan harga nanti diprotes pelanggan, pembeli disini sebelum beli tanya dulu harganya”.</i> (Wachid)</p> <p><i>“Harganya tetap di masa pandemi, tapi kalo sekiranya orang tidak mampu bener saya kasih potongan harga Rp 10.000 atau kalo dia tidak bisa bawanya saya antar kuenya sampai rumah tanpa biaya ongkir (merujuk pada konteks kesulitan membawa kue tart karena tidak bisa dilakukan sendirian</i></p>

		<p>dengan motor) ..... Soalnya kasihan kalo harga naik dan anaknya harus ulang tahun tanpa kue tart, kaya saya dulu (sambil sesenggukan, menahan tangis).” (Fitria Ika)</p> <p>“Harga saya tetap, soalnya ini sudah murah (selanjutnya menyebutkan perbandingan harga produknya dan di tempat lain). Tapi untuk promosi, meski harganya tetap dan relatif lebih murah, isinya saya banyakin biar orang balik lagi kesini. Tapi ya gitu, kok masih tetep sepi. Apa kemahalan ya mbak? Tapi harga segini udah dapat udang lho, di tempat lain mana boleh. Orang sini maunya murah, tapi isinya banyak.” (Sulastri)</p>
5.	Terkait dengan pembukuan	<p>“Dulu diajarin sama anak-anak Pandemi, dibelikan buku dan alat tulis. Tapi ya gitu, enggak rajin, kadang enggak nemu buku dan alat tulisnya. Ini lagi diajari anak-anak Pandemi yang sekarang pakai pencatatam aplikasi hp, jadi lebih mudah.” (Fitri Wulan)</p> <p>“Engga Bu, sudah lama saya tidak pakai. Soalnya item yang dibeli banyak tapi sedikit-sedikit dan enggak telaten nyatetnya. Dulu juga diajari oleh anak-anak Pandemi, sampai diberikan beberapa</p>

		<i>buku untuk jaga-jaga tapi ini aja satu masih belum habis/” (Agus Achyudi)</i>
6.	Terkait dengan permodalan	<p><i>“Saya ini sudah lima kali (menghabiskan) modal sendiri, Mbak untuk ganti-ganti jenis usaha. Untuk setiap kali bisa keluar sampai Rp 500.000. Tapi untungnya bahwa saya dapat bantuan dari Pemerintah sebesar Rp 300.00 per bulan selama kurang dari satu tahun kemarin, tapi sekarang sudah stop.” (Esti)</i></p> <p><i>“Kemarin saya didaftarkan oleh Pandemika Unika juga, akhirnya dapat Rp 2.400.000, ini kemarin pas puasa sudah bantuan kedua. Tapi ya ituambilnya sulit, karena harus mengambil nomor antrian dari subuh, dan harus bolak balik ke BRI, jangan sampai kelewatan nomornya.” (Fitri Wulan)</i></p>
7.	Terkait promosi	<p><i>“Saya menggunakan Facebook dan Instagram untuk mempromosikan produk saya, setiap produk yang sudah jadi maka saya foto pakai alat sederhana seperti alasnya pakai baju yang dilipat lalu pakai ring light agar lebih bagus fotonya. Alhamdulillah sekarang juga makin banyak pelanggan baru”. (Fitria Ika)</i></p> <p><i>“Kalau saya tidak pernah buat promosi, tapi paling istri saya yang upload di status</i></p>

		WhatsApp". (Wachid)
8.	Terkait metode penjualan	<p>"Saya jualannya ya gini-gini aja, Mbak. Orang datang langsung ke saya, tapi kalo pesennya banyak dan minta dianter ya saya anter .... Tidak berminat jualan pakai online, sebenarnya saya juga punya nomer rekening bank dan dompet digital (...menyebut salah satu dompet digital). Soalnya apa ya..., saya kan bukanya dari jam 07.00-12.00, engga yang non-stop. Terus sulit menghitungnya (merujuk pada konteks bahwa harga penjualan produk via aplikasi butuh ntuk disesuaikan sekian persen untuk menutup biaya admnistrasi." (Wachid)</p> <p>"Saya menerima COD (cash on delivery), nanti kami pilih lokasi yang pas tengah antara saya dan pembeli. Untuk COD sendiri gratis, kadang ngantar sampai jauh, tapi saya juga engga tau itu beneran di tengah apa ya dia bohong, itu deket rumah dia". (Fitria Ika)</p> <p>"Sekarang saya pakai sistem jemput bola dengan melakukan pengantaran gratis sampai ke rumah .... Pernah juga antar sampai jauh ke Sampangan, ke Ngaliyan ..... Kalau dari saya sendiri orderan minimal Rp 100.000 ya saya antar, tapi ini tidak pernah</p>

		<p><i>saya sampaikan, alhamdulillah semua yang minta diantar itu ya pesan dengan jumlah yang pantas”. (Esti)</i></p> <p><i>“Dulu waktu masih produksi brownies lumer sempat dibantu anak-anak Pandemika jualan di CFD. Lumayan rame juga sebenarnya, bisa sampai 20 box. Tapi terus karena saya sama kakak saya produksinya mandek jadi yaudah”. (Intan)</i></p>
9.	Terkait metode penjualan melalui mitra	<p><i>“Ini dulu saya didaftarkan anak saya yang nge-grab untuk buat akun, kemarin pas lebaran udah sempat laris sampai 10 porsi per hari. Tapi kok sekarang sepi lagi, enggak tahu kenapa, sehati paling satu”. (Sulastri)</i></p>
10.	Terkait dengan pembelian bahan baku	<p><i>“Saya kalau belanja dari dulu di Pasar Peterongan, karena selisih sama pasar disini, terus lebih segar ayamnya. Jadi ya enggak ada perubahan dari pembelian dan pemilihan bahan baku” (Fitri Wulan)</i></p> <p><i>“Dari dulu kalau saya belanja, kalau cuma dikit ya di warung dekat-dekat sini aja, toh harganya enggak selisih banyak ya anggap aja impas sama uang bensin dan parkir di pasar. Tapi kalau pas butuh produksi banyak ya ke pasar” (Esti)</i></p>
11.	Terkait proses produksi dan penjualan	<p><i>“Proses produksi sebelum dan saat pandemi</i></p>

		<p>tidak ada perubahan, karena saya juga sudah selalu mengedepankan higienitas ketika proses produksi, saya sudah cuci tangan, pakai sarung tangan, rambut saya tutup hijab”. (Esti)</p> <p>“Hehehehe (sambil tertawa kecil), saya pakai maskernya kalau keluar warung saja, Mbak. Kalo pas masak atau jualan kan di warung jadi ya engga pakai, solanya sumpek. wong yang beli juga aja banyak enggak pakai masker .... Ya saya bukannya mau gimana ya Mbak, tapi alhamdulillah saya sama sama istri sudah divaksin kedua juga tapi ya saya juga engga menyepelekan”. (Wachid)</p>
12.	Terkait layout	<p>“Saya akui saya itu memang ceroboh, selesai produksi loyang bertebaran dimana-mana. Tapi kemarin diajarin mahasiswa yang dari Pangan (maksudnya Fakultas Teknologi Pangan/FTP) untuk merapikan barang-barang produksi, sampai dibelikan rak juga” (Fitria Ika)</p> <p>“Kemarin pas awal pandemi, anak-anak sudah mengatur jaga jarak untuk tiap kursi dibikin silang pakai lakban tapi ya gitu orang sini susah dikasih tau, kalo jajan duduknya ya tetep deketan”. (Sulastri)</p>

		<p><i>“Dulu engga kepikiran untuk memikirkan keamanan dan kenyamanan tempat berjualan. Meskipun tempat berjualan saya terbuka, tapi ini sama mahasiswa diberikan kipas angin untuk mempercepat sirkulasi udara. Tempat pemesanan dan kasir juga diberikan mika untuk mencegah penyebaran dan disediakan hand sanitizer ketika habis pegang uang. Oiya sebelum masuk sudah disediakan sabun dan drum untuk pembeli cuci tangan juga Bu”. (Agus Achyudi)</i></p>
13.	Terkait motivasi	<p><i>“Yang kecil ini (merujuk pada anaknya yang bungsu, usia 8 tahun), seharian main. Pulang cuma buat makan nanti sudah diampiri temannya lagi, padahal tugasnya banyak. Kalo hari ini tidak dikerjakan, besok sudah ditambah lagi, nanti jadi menumpuk. Akhirnya, mau tidak mau saya yang mengerjakan, nanti dia menyalin saja. Padahal saya juga masih harus produksi .... Kalo sudah gitu, saya yang ngedrop (baca: sakit)” (Esti)</i></p> <p><i>“Putri saya yang bungsu memang berkebutuhan khusus dan karena pandemi jadi sekolahnya diliburkan, namun masih harus tetap bayar SPP full. Saya kewalahan untuk ngajari, karena sering rewel dan bisa</i></p>



		<p><i>ngamuk, nanti saya dan kakak-kakaknya juga yang repot. Untungnya kemarin pas ada mas mbak dari Unika, sudah mulai ada pendekatan tertentu jadi sudah sedikit lebih mapan” (Rondhiyah)</i></p>
14.	Terkait motivasi berinovasi	<p><i>“Saya jualannya ya gini, engga ada inovasi Mbak, wong sudah tua hehehe. Dulu diajarin bikin minuman jamu itu tapi ya engga laku, jadi ya sudah stop”. (Sulastri)</i></p> <p><i>“Saya orangtua tunggal, anak tiga masih kecil-kecil, masih butuh biaya banyak ya jadi harus kreatif dan inovatif mengenai produk yang dijual. Ini saya diajarin sama anak-anak Pandemika juga untuk buat corn dog, bahannya sehari-hari ada wong hanya tepung tapi enggak kepikiran” (Intan)</i></p> <p><i>“Klo saya inovasinya ya itu Mbak, jenis-jenis kue termasuk kue kering Lebaran. Dari dulu saya bisa bikin kue, rasanya saya juga berani menjamin enak” (Esti)</i></p>