

**Petanda : Jurnal Ilmu Komunikasi dan Humaniora**  
**Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)**

**Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19**

**Rahmaini<sup>1\*</sup>, Alan Hidayat<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)  
Jalan Hang Lekir I/8 Jakarta, Indoesia  
\*email: rahmaini082@gmail.com

**Abstract** - This study aims to analyze the management model applied by the Jasmine Canteen Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) in an effort to defend themselves against the crisis situation as a result of the COVID-19 pandemic. This management model includes aspects of company management, namely production management, marketing management, human resource management, and financial management. In its application, this MSME management model analyzes strengths, weaknesses, opportunities, threats (SWOT) on its activities so that in general it can be known and evaluated its business development. This research uses descriptive method with qualitative data analysis. The Jasmine Canteen as one of the MSMEs who are members of the Sawangan Maju Bersama (SASUMA) community was chosen to be the object of research because based on initial observations it showed that it had persisted after more than 20 years until it passed the covid-19 pandemic. The results showed that the management model applied by the Jasmine Canteen in an effort to defend itself against a crisis situation as a result of the COVID-19 pandemic was to develop a MSME management model that included strategies in the fields of production, marketing, human resource management, and finance. The results of the SWOT analysis applied to the Jasmine Canteen show that there are strengths, weaknesses, opportunities, and challenges both internally and externally.

**Keywords:** MSME, Management Model, SWOT Analysis, Jasmine Canteen, Covid-19

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

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

## Pendahuluan

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

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

Fakta lain terkait perkembangan UMKM ini ialah hasil survey virtual United Nations Development Programme (UNDP) dan Institut Penelitian Ekonomi dan Sosial (LPEM) Universitas Indonesia pada 21 Januari 2021 yang menyebutkan bahwa sembilan dari sepuluh usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia mengalami penurunan permintaan terhadap produk mereka selama pandemi Covid-19. Di sisi lain, lebih dari 80% telah mencatat keuntungan yang lebih rendah. Laporan hasil survey tersebut juga makin menegaskan keganasan dan kedalaman pandemi Covid-19 terhadap perekonomian Indonesia yang mengalami perlambatan pada 2020. Temuan berikutnya dalam laporan ini adalah pengusaha perempuan yang umumnya memiliki akses yang tidak

sama ke pembiayaan juga mengalami kemunduran. Lebih dari 37% UMKM milik perempuan mengalami kerugian pendapatan antara 40-60%. Laporan tersebut juga mengungkapkan sekitar 44% UMKM beralih ke platform online untuk menjual produk mereka melalui modul e-commerce. Media sosial khususnya Instagram dipenuhi dengan para wirausahawan muda dan mandiri yang menjual produk inovatif mereka mulai dari pakaian rumah hingga makanan. Survei ini dilakukan terhadap 1.180 UMKM di 15 provinsi di Indonesia, pada Juli hingga Agustus 2020 (Wartaekonomi.co.id, 2021).

Hasil survei yang dilakukan sejumlah lembaga dan Kementerian UMKM, juga menyebutkan bahwa wabah virus Corona memberikan dampak besar terhadap keberlangsungan UMKM. Menteri Koperasi dan UMKM Teten Masduki mengatakan pada 20 Mei 2020 bahwa menurut survei 47 persen UMKM berhenti berusaha. Menurut Teten, kebanyakan UMKM mengalami masalah kesehatan arus kas, sehingga harus merumahkan tenaga kerjanya (tempo.co, 2020).

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

pembatasan jam operasional dan masih banyak lainnya (kompas.com, 2020).

Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Susiwijono Moegiarso mengatakan bahwa jumlah UMKM di Indonesia mencapai 64,19 juta, dengan komposisi Usaha Mikro dan Kecil sangat dominan yakni 64,13 juta atau 99,92% dari keseluruhan sektor usaha. Kelompok ini pula yang merasakan imbas negatif dari pandemi Covid-19. Berdasarkan catatan Katadata Insight Center (KIC), mayoritas UMKM sebesar 82,9% merasakan dampak negatif dari pandemi ini dan hanya 5,9% yang mengalami pertumbuhan positif. Sementara hasil survei dari beberapa lembaga seperti BPS, Bappenas, dan World Bank menunjukkan bahwa pandemi ini menyebabkan banyak UMKM kesulitan melunasi pinjaman serta membayar tagihan listrik, gas, dan gaji karyawan. Bahkan beberapa di antaranya terpaksa sampai harus melakukan PHK. Kendala lain yang dialami UMKM, antara lain sulitnya memperoleh bahan baku, permodalan, pelanggan menurun, distribusi dan produksi terhambat (Rahajeng, 2021).

Keprihatinan terhadap situasi dan kondisi UMKM sebagaimana tergambar di atas telah mendorong pemerintah melakukan berbagai kebijakan sebagaimana yang disampaikan Susiwijono, di antaranya yaitu dengan (Rahajeng, 2021): a) Menyediakan insentif dukungan bagi UMKM melalui program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) di 2020 dan dilanjutkan di 2021. Realisasi PEN untuk mendukung UMKM sebesar Rp 112,84 triliun telah dinikmati oleh lebih dari 30 juta UMKM pada 2020. Sementara untuk 2021, pemerintah juga telah menganggarkan PEN untuk mendukung UMKM dengan dana sebesar Rp 121,90 triliun untuk menjaga kelanjutan momentum pemulihan ekonomi; b) Upaya mendorong para pelaku UMKM untuk *on board* ke platform digital melalui Program Gerakan Nasional Bangga Buatan

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

Pemerintah Kota (Pemkot) Depok turut pula mendukung dan membangkitkan UMKM melalui berbagai upaya. Dari penelusuran penulis, di antara langkah-langkah yang dilakukan Pemkot Depok ialah: a) Bazar Digital pada 26 hingga 30 April 2020 lalu yang melibatkan 326 pelaku UMKM dengan menghadirkan hampir 1.000 produk UMKM unggulan. Kegiatan ini bertujuan mengajak pelaku UMKM agar dapat memanfaatkan berbagai macam peluang guna memaksimalkan penjualan produknya, salah satunya dengan memanfaatkan media digital (Wartaekonomi.co.id, 2021); b) Menyediakan dua persen dari total luas mal atau pasar besar untuk ditempati oleh UMKM (Republika.co.id, 2020); c) Menyiapkan Gerai Pamer Produk UMKM di Alun-Alun Kota Depok yang dapat menampung hingga 1.000 UMKM. Gerai Pamer ini disediakan bagi pegiat UMKM untuk mengenalkan produknya, tetapi bukan untuk berjualan (Republika.co.id, 2020); d) Menyiapkan Jembatan Penyeberangan Orang (JPO) Universitas Indonesia (UI) di kawasan Margonda. JPO tersebut memiliki lebar yang cukup luas, sehingga bagian tengahnya dapat dimanfaatkan untuk UMK (Republika.co.id, 2020).

UMKM memiliki jumlah dan potensi besar dalam menyerap tenaga kerja, kontribusinya dalam pembentukan produk domestik bruto (PDB) juga cukup besar (Setyobudi, 2007). Usaha kecil menengah

pada umumnya dalam kegiatannya tidak memperhatikan aspek fungsional perusahaan yang meliputi manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen pemasaran. Sebagai ujung tombak perekonomian negara, sangat penting bagi UMKM untuk meningkatkan manajemen usahanya. Pengelolaan yang baik terhadap aspek fungsional perusahaan akan berdampak pada efektivitas usaha.

Berdasarkan observasi awal, diketahui bahwa faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pengembangan UMKM di antaranya adalah faktor sumber daya manusia (SDM), permodalan, mesin dan peralatan, pengelolaan usaha, pemasaran, ketersediaan bahan baku, dan informasi agar bisa melakukan akses global. Penelitian ini ingin menganalisis bagaimana pelaku UMKM dalam hal ini Kantin Jasmine mengelola faktor-faktor tertsebut dalam upaya mempertahankan diri selama masa pandemi ini. Apek manajemen merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan usaha, dan selama ini belum banyak peneliti yang mengkajinya. Oleh karena itu penelitian tentang topik ini menjadi sangat penting dilakukan.

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

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

diketahui dan dievaluasi perkembangan usahanya.

### **Kerangka Teori**

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

Manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi, agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan. Dengan kata lain, manajemen merupakan kegiatan pimpinan perusahaan bersama manajer lain untuk melakukan perencanaan terhadap tindakan-tindakan yang akan dilakukan, mwngorganisasi sumber daya manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang direncanakan, mengarahkan, dan mengawasi pelaksanaannya Sukirno et al, 2004).

Model manajemen ini memuat aspek manajemen perusahaan, yaitu manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan. 1) Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi aspek-aspek: Perencanaan SDM, Analisis pekerjaan, Orientasi, Pelatihan dan pengembangan, dan Kompensasi. 2) Manajemen Produksi meliputi aspek-aspek: Desain produk dan kualitas, Kapasitas produksi, Proses produksi dan tata letak, Persediaan, dan Manusia dan sistem kerja. 3) Manajemen Pemasaran meliputi aspek-aspek: Segmentasi pasar dan sasaran pasar, Bauran pemasaran, Perilaku konsumen, Merek dan kualitas, Survei pasar. 4) Manajemen Keuangan meliputi aspek-aspek: Neraca rugi laba, Harga pokok produksi, Modal kerja, Manajemen kas, dan Manajemen persediaan.

Dalam perjalannya, manajemen perusahaan juga harus memperhatikan analisis SWOT yaitu: *Strengths* (kekuatan),

*Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT berguna untuk menganalisa faktor-faktor di dalam organisasi yang memberikan andil terhadap kualitas pelayanan atau salah satu komponennya sambil mempertimbangkan faktor-faktor eksternal. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian perencana strategis (strategic planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Kekuatan (*Strengths*), karakteristik bisnis, atau proyek yang memberikan keuntungan lebih dari orang lain. Kelemahan/ Keterbatasan (*Weaknesses*): adalah karakteristik yang menempatkan bisnis/ proyek di posisi yang kurang menguntungkan dibandingkan dengan orang lain. Peluang (*Opportunities*): peluang eksternal untuk meningkatkan kinerja (misalnya membuat keuntungan yang lebih besar) di lingkungan. Ancaman (*Threats*): unsur eksternal dalam lingkungan yang dapat menyebabkan masalah bagi bisnis atau proyek.

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

Aspek-aspek yang diperlukan dalam manajemen perusahaan merupakan pedoman untuk melakukan manajemen usaha. Walaupun merupakan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, pelaku UMKM perlu melakukan manajemen usaha agar dapat

melakukan prinsip-prinsip manajemen dengan baik sehingga dapat mengevaluasi dan mengetahui perkembangan usahanya.

UMKM dapat dikategorikan menjadi tiga terutama berdasar jumlah aset dan omzet sebagaimana tercantum di Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM sebagai berikut: Usaha Mikro : Usaha produktif milik perseorangan dan atau badan usaha perseorangan yang memenuhi kriteria sebagai berikut :  $Aset \leq Rp50.000.000,00$  Memiliki kekayaan bersih kurang dari atau sama dengan  $Rp50.000.000,00$  (lima puluh juta rupiah),  $Omzet \leq Rp300.000.000,00$  Memiliki hasil penjualan tahunan kurang dari  $Rp300.000.000,00$  (tiga ratus juta rupiah).

Usaha Kecil : Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria sebagai berikut :  $Rp50.000.000,00 < Aset \leq Rp500.000.000,00$  Memiliki kekayaan bersih lebih dari  $Rp50.000.000,00$  (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak  $Rp500.000.000,00$  (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha); atau  $Rp300.000.000,00 < Omzet \leq 2.500.000.000,00$  Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari  $Rp300.000.000,00$  (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak  $Rp2.500.000.000,00$  (dua miliar lima ratus juta rupiah).

Usaha Menengah: Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

500.000.000,-<Aset≤Rp10.000.000.000,- Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,- (sepuluh miliar rupiah), Rp2.500.000.000,-<Omzet≤ Rp50.000.000.000,- Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

### Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, bersifat eksplorasi, yakni sebuah metode penelitian yang digunakan untuk mengamati kondisi objek yang alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian dilaksanakan di Sawangan Depok Provinsi Jawa Barat pada UMKM Kantin Jasmine dalam Masa Pandemi Covid-19 sejak Maret 2019 hingga Agustus 2021.

### Hasil dan Pembahasan

#### Profil UMKM Kantin Jasmine

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

Kantin Jasmine dirintis oleh Ibu Hesty Merryana yang awalnya berupa bisnis rumahan di Perum Sawangan Village Jl. Jasmine VI Blok F7/21, Sawangan Depok Jawa Barat. Lama kelamaan bisnis ini berkembang hingga memiliki beberapa outlet/kios di berbagai tempat di wilayah Depok. Suami Ibu Hesti yang aktif dalam

kegiatan lingkungan dan bahkan sempat menjabat sebagai ketua RT dan ketua RW masing-masing dua periode, cukup berpengaruh pada sosialisasi berkembangnya bisnis ini.

Sesuai namanya, *Kantin*, usaha ini bergerak pada bidang makanan baik aneka masakan makanan berat (nasi dan lauk pauknya), maupun aneka kue serta berbagai jenis makanan kering (camilan). Masakan nasi juga dibuat bevariasi: nasi ulam, nasi tumpeng/nasi kuning, nasi uduk, dan lain-lain. Kantin Jasmine sering juga menerima pesanan dari berbagai acara serta melayani pesanan kantor.

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

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

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

karena daya beli masyarakat menurun sebagai dampak pandemi.

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

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

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

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

### Strategi Survival Kantin Jasmine Masa Pandemi Covid-19

Strategi bisnis yang dilakukan oleh Kantin Jasmine dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya dalam bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber

daya manusia, dan strategi di bidang keuangan adalah sebagai berikut.

#### Strategi di Bidang Produksi

Pandemi covid-19 mengharuskan setiap orang tetap tinggal di rumah, membatasi aktivitas dan menjaga jarak, untuk mengurangi efek penularan. Akibatnya, banyak kantor/perusahaan yang tidak beroperasi dan berdampak pada menurunnya kegiatan ekonomi masyarakat. Selain daya beli rendah, masyarakat juga membatasi diri untuk tidak banyak makan makanan dari luar rumah. Dengan sendirinya UMKM seperti Kantin Jasmine terpengaruh secara signifikan. Terhadap kondisi ini, strategi yang dilakukan Kantin Jasmine ialah: 1) Mengurangi jumlah produksi. Strategi ini dilakukan segera setelah mengamati permintaan konsumen yang semakin menurun sebagai dampak covid-19; 2) Memproduksi jenis makanan kering agar bisa tahan lebih lama, misalnya aneka keripik, kue pie kering, kentang goreng kering, aneka bumbu kering dan lain-lain. (20 Jun 2020); 3) Mengubah haluan jenis produksi, dari makanan siap saji menjadi makanan frozen. (16 September 2020); 4) Memproduksi makanan dalam ukuran yang lebih kecil untuk menjangkau daya beli masyarakat, misalnya dengan membuat bawang goreng (merk Falaqila) dalam kemasan sachet/rencengan. (4 Jun 2020); 5) Memproduksi jenis menu yang mudah dan murah, seperti nasi uduk dan kelengkapannya. (20 Jun 2020).



Gambar 1. Aneka Bumbu Instan Falaqila

### Strategi di Bidang Pemasaran

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

Menurut Indriyo Gitosudarmo dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Bisnis* (2014:244) menyebutkan bahwa strategi pemasaran mengacu pada faktor operasional atau pelaksanaan kegiatan pemasaran seperti penentuan harga, pembungkusan, pemberian merek, penentuan saluran distribusi, pemasangan iklan dan sebagainya. Kegiatan pemasaran itu sering dikenal dengan sebutan *Marketing Mix* yang juga dikenal dengan singkatan 4P yang terdiri dari: *Product, Price, Place, dan Promotion* (Gitosudarmo, 2014).

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

#### Produk (*product*).

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

Adapun strategi yang dilakukan untuk mempertahankan produknya yaitu dengan memperhatikan: *Strategi Merk*. Merk yang digunakan ialah brand FALAQILA. Produk yang memiliki branded sering diasumsikan konsumen sebagai produk yang berkualitas tinggi. Selain itu juga brand bisa membuat para konsumen mendapatkan rasa nyaman dengan produk yang dibelinya. Di satu sisi, selain memiliki pemasaran yang sangat

bagus dan menunjukkan kualitas barang yang *high perfomance*, pihak owner Kantin Jasmin juga secara tidak langsung terdorong berupaya menciptakan image yang baik bagi hasil produksinya.

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



Gambar 2. Merk Falaqila.

*Strategi Kemasan/pembungkus.* Kantin Jasmine membuat kemasan/pembungkus yang cukup menarik untuk berbagai produknya. Selain bentuk-bentuknya yang kekinian (update), juga yang paling penting ialah aman bagi kesehatan dan hygienis. Poto berikut ini ialah kemasan untuk jenis makanan ringan “Seblak” yang dikemas dengan sangat menarik dan memberi kesan makanan bergengsi padahal jenis makanan tersebut biasanya hanya dijual pakai gerobak dorong di pinggir-pinggir jalan.



Gambar 3. Seblak

### Harga (Price)

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

Usaha Kantin Jasmine, ketika menyadari bahwa daya beli masyarakat menurun dengan jumlah konsumen yang makin sedikit, karena terdampak pandemi covid-19 yang cukup lama, maka salah satu strateginya ialah mengubah harga dengan sedikit turun. Penurunan harga yang dilakukan ialah dengan cara membuat kemasan yang lebih kecil, tidak dengan menurunkan kualitas produk. Hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas falaqila. Salah satu contohnya misalnya dengan membuat kemasan bawang goreng dalam bentuk sachet.

### Tempat (Place)

Sejak dampak pandemi terasa berpengaruh pada keberadaan Kantin Jasmine, Ibu Hesti, pemilik Kantin melakukan beberapa langkah, di antaranya: Mengurangi jumlah outlet/kios/kios (16 September 2020), dari yang awalnya tiga berkurang menjadi dua, kemudian akhirnya tinggal satu(September 2021), Tidak lagi mengagwas/terlibat event-event bazar, dan Mengarahkan tempat berjualan secara online/daring.

### Promosi (Promotion).

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

petugas promosi mampu melaksanakan penawaran atau tawar menawar secara langsung (Suherman, 2011).

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

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

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

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

### Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

Persoalan penting dalam kaitannya dengan proses manajemen sumber daya manusia itu menyangkut: a) penarikan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen, dan seleksi tenaga

kerja, b) mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan, serta perencanaan dan pengembangan karir pegawai, c) mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola penahanan dan pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan benefit, dan hubungan tenaga kerja dan manajemen (Amirullah & Hardjanto, 2005).

Adapun strategi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh Kantin Jasmine antara lain: Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM). Jumlah atau banyaknya tenaga kerja sangat berkaitan dengan tingkat kebutuhan dalam perusahaan dan beberapa faktor lainnya. Jumlah tenaga kerja yang terlalu banyak akan menyebabkan tingginya biaya yang tidak sebanding dengan output yang dihasilkan. Sebaliknya, jumlah tenaga kerja yang terlalu minim juga akan menyebabkan proses perusahaan akan terhambat karena untuk memenuhi tenaga kerja yang diharapkan akan memerlukan waktu yang cukup lama (Amirullah & Hardjanto, 2005).

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

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

mereka dipekerjakan (saat permintaan konsumen sangat banyak).



Gambar 4. Produk dan tenaga kerja Kantin Jasmine

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

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

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

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

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

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

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

## Model Manajemen Kantin Jasmine Berdasarkan pada Analisis SWOT

### Analisis Faktor Eksternal

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

**Tabel 1. Analisis Faktor Eksternal**

<b>Komponen</b>	<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b>
Bidang Produksi	Dukungan keluarga (khususnya suami), dan tetangga mengakibatkan produktivitas meningkat	-----

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

Strategi bertahan Kantin Jasmine untuk menjaga finansial ialah dengan tetap berjualan walaupun dengan produk makanan yang terbatas. Hingga penelitian ini dibuat (September 2021) Kantin Jamine menyisakan satu tempat berjualan dengan menu Nasi Uduk dan kelengkapannya di depan pintu masuk perumahan Sawangan Village Depok.

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



Gambar 5. Kantin Jamine pada Juli 2021.

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

#### Analisis Faktor Internal

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

Strategi bisnis Kantin Jasmine :

**Tabel 2. Analisis Faktor Internal**

Komponen	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Kelemahan ( <i>Weakness</i> )
Bidang Produksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki cita rasa yang khas</li> <li>• Produk diarahkan pada jenis yang bertahan lama</li> <li>• Kemasan produk <i>up to date</i></li> </ul>	-----
Bidang Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penetapan harga yang terjangkau dan stabil</li> <li>• Memiliki jejaring sosial yg bagus, baik karena sebagai Ketua RW maupun sebagai pengurus SASUMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi Terbatas, selama pandemi hanya melalui online</li> </ul>
Bidang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tekun dan konsisten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak ada pelatihan</li> </ul>

Manajemen Sumber Daya Manusia	karena dilandasi hobby dalam memasak /mengolah makanan	khusus bagi karyawan
Bidang Keuangan	-----	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manajemen keuangan yang belum tertata</li> <li>• Permodalan Terbatas</li> </ul>

Matrik SWOT

**Tabel 3. Matrik Analisis SWOT**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan/Strengths (S)</b>	<b>Kelemahan/Weaknesses (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki cita rasa yang khas</li> <li>2. Produk diarahkan pada jenis yang bertahan lama</li> <li>3. Kemasan produk up to date</li> <li>4. Penetapan harga yang terjangkau dan stabil</li> <li>5. Memiliki jejaring sosial yg bagus, baik karena sebagai Ketua RW maupun sebagai pengurus SASUMA</li> <li>6. Tekun dan konsisten karena dilandasi hobby dalam memasak/mengolah makanan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promosi Terbatas, selama pandemi hanya melalui online</li> <li>2. Tidak ada pelatihan khusus bagi karyawan</li> <li>3. Manajemen keuangan yang belum tertata</li> <li>4. Permodalan Terbatas</li> </ol>
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Peluang/Opportunities (O)</b>	<b>Ancaman/Threats (T)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan keluarga (khususnya suami), dan tetangga mengakibatkan produktivitas meningkat</li> <li>2. Dukungan pemerintah dan komunitas SASUMA dan Asosiasi UMKM Depok</li> <li>3. Mempunyai relasi orang-orang terpercaya</li> <li>4. Meluaskan daerah Pemasaran dengan mengikuti beberapa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dampak covid-19 menyebabkan pemasaran hanya bisa melalui online</li> <li>2. Kantin tutup karena menghindari penularan covid-19</li> <li>3. Akibat produksi berkurang, lama-lama modal pun berkurang karena terpakai untuk menutupi kebutuhan sehari-hari, akibat masa pandemi yang cukup</li> </ol>

event bazar, pemasaran melalui medsos, membuka outlet/kios baru, bekerja sama dg shopee, RPX dan ojek online. 5. Mayoritas karyawan berasal dari kerabat/ tetangganya sendiri 6. Tenaga kerja dekat dengan lokasi usaha 7. Ada bantuan (BLT) untuk UMKM dari pemerintah	lama
--	------

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

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa model manajemen yang diterapkan oleh Kantin Jasmine dalam upaya mempertahankan diri menghadapi situasi krisis sebagai dampak pandemi covid-19 ialah mengembangkan model manajemen UMKM yang meliputi strategi di bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Adapun hasil analisis SWOT yang diterapkan pada Kantin Jasmine menunjukkan adanya kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan baik secara internal maupun eksternal. Situasi pandemi yang cukup panjang membawa pada berbagai kesulitan khususnya pada manajemen keuangan yang berakar dari terbatasnya produksi sebagai akibat dari turunnya jumlah pembeli secara drastis.

### Daftar Pustaka

- Amirullah & Imam Hardjanto. 2005. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anoraga, Pandji, 2004. *Manajemen Bisnis*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- Bismala, L. & Handayani, S. 2014. *Model Manajemen UMKM Berbasis Analisis SWOT*. Prosiding Seminar Nasional PB3I ITM
- Bungin, B. 2014. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Social Lainnya*. Edisi kedua. Cetakan ke 7. Prenada Media Group, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo. (2014). *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Heizer, Jay. Dan Reinder, Barry. 2005. *Prinsip-prinsip Manajemen Operasi*. PT. Salemba. Jakarta.
- Khasanah, Umratul. 2010, *Manajemen Zakat Modern*, Malang: UIN-Maliki Press
- Kompas.com (03 September 2020). Ini Sejumlah Faktor yang menyebabkan Bisnis UMKM Merosot Selama Pandemi. Diakses dari: <https://money.kompas.com/read/2020/08/03/170220126/ini-sejumlah-faktor-yang-menyebabkan-bisnis-umkm-merosot-selama-pandemi>

- Miles, Mattew B & A Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif, Buku sumber tentang metode metode baru.* Jakarta : Universitas Indonesia Press.
- Nitisusastro, Mulyadi. 2009. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Bandung: Alfabeta
- Rachmayanti, Shelma. (26 Maret 2021). 30 Juta UMKM Sempat Akibat Pandemi, Akumindo: Kami Sangat Terpukul. Diakses dari: <https://ekbis.sindonews.com/read/377290/34/30-juta-umkm-semaput-akibat-pandemi-akumindo-kami-sangat-terpukul-1616749397>
- Rahajeng, KH. (28 April 2021) Sederet Jurus Pemerintah Pulihkan UMKM di Masa Pendemi. Diakses dari: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210428163320-4-241590/sederet-jurus-pemerintah-pulihkan-umkm-di-masa-pandemi>
- Republika.co.id. (24 Juli 2020). Depok Siapkan Strategi Bangkitkan UMKM Pascapandemi Covid-19. Diakses dari: <https://republika.co.id/berita/qdyn6p423/depok-siapkan-strategi>
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Suherman, Eman. 2011. *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirno, Sadono . 2004. *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Kencana
- Tambunan, T. 2002. *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*. Jakarta: Salemba
- Tempo.co. ((20 Mei 2020). 47 Persen UMKM Bangkrut Akibat Pandemi Corona. Diakses dari: <https://bisnis.tempo.co/read/1344540/47-persen-umkm-bangkrut-akibat-pandemi-corona>
- Terry, George R . 2010. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Bumi aksara.
- Terry, George R. 2012. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Terry, George R. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wartaekonomi.co.id (28 April 2021). Langkah Pemkot Depok Bangkitkan UMKM di Tengah Pandemi. Diakses dari: <https://www.wartaekonomi.co.id/read339150/langkah-pemkot-depok-bangkitkan-umkm-di-tengah-pandemi>
- Wartaekonomi.co.id. (21 Januari 2021). Survei: 80% UMKM Alami Penurunan Pendapatan Selama Pandemi. Diakses dari: <https://wartaekonomi.co.id/read323973/survei-80-umkm-alami-penurunan-pendapatan-selama-pandemi>