

**STRATEGI USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH BAKPIAKU MALIOBORO
PADA SAAT PANDEMI COVID-19**

Arinda Yuyun Sarasanti¹, Lulu Anastesi Sayekti²

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) "AAN" Yogyakarta

Email: [1arindayuyunsarasanti@gmail.com](mailto:arindayuyunsarasanti@gmail.com) [2lulusayekti84@gmail.com](mailto:lulusayekti84@gmail.com)

Abstract

The Covid-19 pandemic has an impact on people's lives, especially for cooperative business actors, micro, small and medium enterprises whose economic turnover is very dependent on the flow of goods, services and people who are actually experiencing limited movement due to this pandemic. One of the SMEs affected by the pandemic is Bakpiaku Malioboro. This study aims to: Knowing what internal environmental factors are the strengths and weaknesses of Bakpiaku MSMEs, Knowing what external environmental factors are opportunities and threats for Bakpiaku MSMEs, Knowing what strategies are being carried out by Bakpiaku MSMEs in dealing with the Covid-19 Pandemic. This type of research is descriptive qualitative research. Sources of data obtained from observation, documentation. Data analysis techniques in this study consisted of: data collection, data reduction, data presentation, data conclusion and SWOT analysis. The results of this study indicate that: Identify the internal environment that is Bakpiaku's strength, namely Bakpiaku following technological developments through social media and utilizing influencer artists in marketing their products. Identification of the internal environment that is Bakpiaku's weakness, namely Bakpiaku has not optimized cooperation with several expeditions in shipping goods. Identify the external environment that is an opportunity for Bakpiaku, namely unlimited marketing media. Identify the external environment that poses a threat to Bakpiaku, namely the decline in buyers.

Keyword: *Strategy; MSMEs; SWOT.*

Pendahuluan

Virus Corona atau *Severe Acute Respiratory 2 (Sars-Cov2)* atau biasa dikenal dengan sebutan *Covid-19* adalah virus yang menyerang sistem pernafasan, dan dapat menyebabkan sesak nafas, infeksi paru-paru, hingga merenggut nyawa orang yang terinfeksi. Di Indonesia sendiri, *Covid-19* menyebar mulai dari awal Maret 2020. Virus ini merupakan musuh utama manusia dan mengkhawatirkan dunia karena dapat merenggut banyak nyawa manusia (Abbas, 2020:34).

World Health Organization (WHO) telah menetapkan *Covid-19* sebagai pandemi. Hal ini berarti *Covid-19* memiliki peningkatan jumlah kasus penyakit secara tiba-tiba pada suatu populasi di daerah tertentu yang telah menyebar ke beberapa negara atau benua, dan umumnya menjangkiti banyak orang. Meskipun tingkat kematian yang disebabkan masih kalah dengan virus flu burung, atau demam berdarah. Namun, *Covid-19* bisa sangat berbahaya bagi penduduk berusia lanjut atau mereka yang memiliki riwayat penyakit jantung, diabetes, darah tinggi dan penyakit pernafasan akut. Peningkatan penularan biasa terjadi secara eksponensial di suatu daerah sehingga virus ini kini menjadi pandemi *Covid-19* yang sudah mempengaruhi seluruh dunia karena telah menyebar ke lebih dari 211 negara.

Pandemi *Covid-19* telah menjadi masalah global dunia termasuk di Indonesia. Menurut data dari worldometers.info, tercatat 192.281.116 kasus *Covid-19* di seluruh dunia. Dari total 174.965.113 di antaranya telah sembuh, sedangkan 4.134.015 lainnya meninggal dunia. Pemerintah Indonesia mengumumkan total kasus saat ini mencapai 2.950.058. Lalu pasien sembuh bertambah 29.791, dengan total menjadi 2.323.666. Sementara kasus kematian kembali menembus lebih dari 1.000 kasus. Terdapat 1.280 kasus kematian, dengan total menjadi 76.200. Jumlah kasus aktif saat ini mencapai 550.192. (<https://www.cnbcindonesia.com/news/20200728173026-4-176056/kadin-hampir-50-umkm-di-ri-tutup-usaha-gegara-covid-19>, diakses pada 21 Desember 2020 pukul 9:56 WIB).

Respons Pemerintah untuk mengurangi penyebaran *Covid-19* melalui PSBB tidak dapat dihindari menurunkan kinerja perekonomian. Kebijakan untuk mengatasi penyebaran *Covid-19* telah mengurangi mobilitas manusia serta aktivitas barang dan jasa. Konsumsi, investasi, transportasi, pariwisata, produksi, dan keyakinan pelaku ekonomi menurun signifikan, yang pada akhirnya membuat pertumbuhan ekonomi turun dengan tajam (<https://www.bi.go.id>, diakses tanggal 4 Januari 2021 pukul 10.21 WIB).

Dampak pandemi Covid-19 tidak hanya pada sektor manufaktur, tetapi juga terhadap sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sejak April 2020. UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian nasional karena banyaknya pekerja yang terlibat langsung. Apalagi, jumlah UMKM di Indonesia mencapai 64,19 juta, dengan komposisi Usaha Mikro dan Kecil (UMK) sangat dominan, yakni 64,13 juta (99,92%) dari keseluruhan sektor usaha. UMKM sangat merasakan imbas negatif dari pandemi Covid-19 (<https://berkas.dpr.go.id>, diakses tanggal 16 Desember 2020 pukul 20:15 WIB). Indonesia yang didominasi oleh keberadaan UMKM sebagai tulang punggung perekonomian nasional juga terdampak secara serius tidak saja pada aspek total produksi dan nilai perdagangan, akan tetapi juga pada jumlah tenaga kerja yang harus kehilangan pekerjaannya karena pandemi ini. Menurut data Kementerian Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah (KUKM) tahun 2018, jumlah pelaku UMKM sebanyak 64,2 juta atau 99,99% dari jumlah pelaku usaha di Indonesia. Daya serap tenaga kerja UMKM adalah sebanyak 117 juta pekerja atau 97% dari daya serap tenaga kerja dunia usaha. Sementara itu kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional (PDB) sebesar 61,1%, dan sisanya yaitu 38,9% disumbangkan oleh pelaku usaha besar yang jumlahnya hanya sebesar 5.550 atau 0,01% dari jumlah pelaku usaha (<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13317/UMKM-Bangkit-Ekonomi-Indonesia-Terungkit.html>, diakses tanggal 10 November 2020 pukul 12:04 WIB).

Pandemi Covid-19 berdampak pada kehidupan masyarakat, khususnya bagi para pelaku bisnis koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah yang omset ekonominya sangat bergantung pada arus barang, jasa dan orang yang justru sedang mengalami keterbatasan pergerakan akibat pandemi ini. Sektor UMKM dinilai paling tinggi tingkat rentannya terhadap pandemi ini karena pada umumnya UMKM berpenghasilan dari perputaran dagangan yang dilakukan setiap hari. Ketika UMKM tidak mampu lagi menopang krisis ekonomi akibat pandemi ini, perekonomian Indonesia turun drastis selain akibat dari industri pariwisata dan manufaktur hal ini mengarah pada penurunan produktivitas semua elemen ekosistem UMKM dan para pelaku UMKM.

Malioboro merupakan salah satu simbol wisata di Kota Yogyakarta yang masih menjadi tujuan utama wisata di Daerah Istimwa Yogyakarta (DIY). Kebanyakan wisatawan yang datang ke Yogyakarta juga berkunjung ke Malioboro untuk membeli oleh-oleh atau sekedar rekreasi. Malioboro adalah simbol Yogyakarta yang tidak dapat dipisahkan. Malioboro memiliki banyak daya tarik yang menjadikan wisatawan selalu ingin mengunjungi kawasan ini. Kawasan

Malioboro sebagai salah satu tujuan utama wisata Yogyakarta juga merupakan kawasan wisata belanja andalan Kota Yogyakarta. hal ini didukung oleh adanya pertokoan, rumah makan, pusat perbelanjaan, dan tak ketinggalan para pedagang kaki limanya.

Keramaian pengunjung di sekitar jalan Malioboro bagi ekonomi pelaku UMKM menaikkan taraf hidup masyarakat di sekitar kawasan Malioboro. Masyarakat dapat memanfaatkan area di sekitar malioboro untuk membangun usaha seperti berjualan *souvenir* dan warung makan di pinggir jalan Malioboro. Malioboro membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar dengan banyaknya hotel dan pusat berbelanja yang dibangun sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran dan meningkatkan usaha kreatif dari sektor kerajinan tangan di sekitar kawasan Malioboro.

Salah satu jenis usaha yang banyak berkembang di Indonesia adalah bisnis kuliner, khususnya kuliner khas suatu daerah. Yogyakarta sebagai salah satu daerah pariwisata menjadi salah satu sentra produksi kuliner khas daerah setempat. Bakpia menjadi salah satu produk makanan khas Yogyakarta yang banyak diminati masyarakat, khususnya para wisatawan. Saat ini bisnis panganan bakpia merupakan usaha kuliner yang banyak ditemui hampir di seluruh pelosok Yogyakarta. Bakpia legendaris yang terletak di kota Yogyakarta antara lain Bakpia Kurnia, Bakpia Tugu Jogja, Bakpia Pathok 25, Bakpia kencana, Bakpia Patuk 75, dan Bakpiaku. Bisnis tersebut umumnya bahkan sudah berjalan puluhan tahun dari generasi ke generasi. Maraknya bisnis Bakpia mengakibatkan beberapa produsen bakpia tidak mampu bertahan. Oleh karena itu, setiap produsen bakpia disarankan untuk tanggap mengenai hal-hal apa saja yang perlu dipertahankan atau pun diubah dalam menghadapi persaingan yang mulai ketat ini. Dampak dari pandemi juga sangat berpengaruh pada para pelaku UMKM bakpia sehingga pelaku usaha banyak yang menutup tokonya.

Salah satu unit UMKM yang terdampak *Covid-19* di area kawasan Malioboro adalah Bakpiaku. Bakpiaku merupakan salah satu bakpia yang tetap beroperasi dan membuka toko selama pandemi. Bakpiaku yang berlokasi di Malioboro ini adalah salah satu tempat oleh-oleh yang direkomendasikan untuk dikunjungi oleh para wisatawan yang berkunjung ke Yogyakarta. Namun, semenjak terjadinya pandemi *Covid-19* pada bulan Maret, Bakpiaku mengalami sepi pengunjung dan beberapa agen *reseller* Bakpiaku di luar Malioboro resmi menutup tokonya. Kebijakan pemerintah menutup sementara usaha dan kawasan pariwisata berdampak signifikan terhadap keberlangsungan usaha Bakpiaku.

Permodalan Bakpiaku mengalami kendala karena tingkat penjualan yang menurun. Bakpiaku mengalami penurunan penjualan sebesar 80% semenjak adanya pandemi dan himbauan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) kepada masyarakat di seluruh wilayah. Penurunan pengunjung sangat mempengaruhi pendapatan yang diterima sehingga peningkatan dan penurunan pengunjung saling berkaitan dengan perputaran modal Bakpiaku.

UMKM berperan penting dalam perekonomian suatu negara dan daerah. Pada masa pandemi *Covid-19*, tentunya banyak kebijakan pemerintah yang mempengaruhi ekonomi UMKM termasuk di Malioboro, Kota Yogyakarta. Salah satu UMKM yang mampu bertahan meskipun kondisi pariwisata kian memburuk, yaitu Bakpiaku. Tentunya, Bakpiaku memiliki strategi tertentu untuk mengatasi permasalahan-permasalahan usaha di tengah pandemi *Covid-19*. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti tentang “Strategi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Bakpiaku Malioboro pada Saat Pandemi *Covid-19*”.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui studi kasus atau penelitian lapangan yang bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Teknik penentuan informan yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara *purposive sampling*, yakni penyeleksian kasus yang kaya informasi untuk dikaji secara mendalam. Oleh sebab itu, dalam menentukan informasi peneliti memilih informan kunci (*key informan*) dengan kriteria informan yang diwawancarai merupakan informan yang benar-benar mengetahui hal-hal terkait strategi UMKM Bakpiaku dalam mempertahankan usahanya dalam masa pandemi *Covid-19*. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (Sugiyono (2008:89)).

Pembahasan

Faktor Internal

Faktor-faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan Bakpiaku dalam mempertahankan usahanya di masa pandemi *Covid-19*. Pearce dan Robinson (1997:28) membagi faktor-faktor analisis lingkungan internal organisasi ke dalam 7 faktor utama, yaitu: 1) Pemasaran; 2) Keuangan dan akunting; 3) Produksi, operasi, dan teknik; 4) Personalia; 5) Manajemen mutu; 6) Sistem informasi; dan 7) Organisasi dan manajemen utama. Pada penelitian

ini, penulis menggunakan faktor pemasaran, personalia, produksi, dan keuangan sebagai subindikator penelitian.

Metode pemasaran yang dilakukan oleh Bakpiaku saat ini, yaitu dengan media sosial dan *e-commerce*. Penggunaan media sosial baik melalui blog, *social networking*, *Facebook*, dan *Instagram* merupakan langkah strategis dalam memasarkan hasil produk. Selain dapat mengurangi biaya promosi, media sosial juga memiliki jangkauan yang lebih luas dan mudah diakses dalam mempromosikan produknya dibandingkan dengan memasarkan secara konvensional (Ahmed & Zahid, 2014:546; Pane 2014:13). *E-commerce* sendiri merupakan kegiatan transaksi seperti penjualan, pembelian barang dan jasa yang dilakukan melalui sistem elektronik, seperti komputer ataupun internet. Media sosial juga diargumentasikan sebagai media yang tepat bagi pemasaran karena kemudahan akses (Zarella, 2010:26).

Adanya media sosial dan *e-commerce* ini diharapkan dapat membantu Bakpiaku dalam menjalankan bisnisnya di tengah pandemi ini. *E-commerce* sendiri sangat membantu karena kondisi PPKM yang mengharuskan masyarakat mengurangi aktivitas di luar rumah. Adanya *e-commerce*, konsumen akan lebih bebas dan tak terbatas di manapun berada dapat memilih apa yang mereka butuhkan. Selain itu, *e-commerce* juga akan sangat efisien karena para pelaku usaha Bakpiaku tidak perlu mencetak katalog sehingga konsumen dapat langsung melihat perubahan jenis dan harga barang setiap waktu. Perubahan jenis barang dan harga terbaru dapat lebih transparan dan memudahkan konsumen dalam membeli dan menentukan barang yang mereka butuhkan. Sistem *e-commerce* yang dimiliki oleh Bakpiaku, yaitu *Facebook* “Bakpiaku”, *Shopee* “Bakpiaku”, *Instagram* “Bakpiaku”, Tokopedia “Bakpiaku”, Kamumau.com.

Bakpiaku menggunakan promosi dengan memanfaatkan *influencer* dan kalangan selebriti untuk memasarkan produknya. *Influencer* diartikan sebagai pihak yang diharapkan mampu mempengaruhi keputusan dari pembelian target audiens. Dengan kata lain, *influencer* juga diharapkan dapat mempengaruhi persepsi dan preferensi masyarakat pada umumnya terhadap suatu *brand*, menjadikan *brand* tersebut selalu dikenang oleh masyarakat (Simbolon, 2020:145). Promosi yang dilakukan oleh Bakpiaku dalam melakukan pemasaran sangat efektif dan mampu meningkatkan penjualan di masa pandemi. Kelemahan Bakpiaku dalam menjalankan usahanya di bidang pemasaran dan promosi adalah belum bekerjasama dengan banyak ekspedisi dalam melakukan pengiriman produk Bakpiaku sehingga apabila satu ekspedisi tidak berjalan maka pengiriman akan ikut terhambat dan penutupan agen *reseller*. Penurunan produksi Bakpiaku

mengharuskan beberapa *reseller* untuk tidak melakukan penjualan sehingga pendapatan juga akan berkurang.

Karyawan Bakpiaku sudah sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Tim Bakpiaku memiliki pelayanan yang baik terhadap pembeli. Pelayanan ramah merupakan kekuatan yang dimiliki Bakpiaku untuk membuat pelanggan yang berkunjung merasa nyaman saat membeli. Kelemahan Bakpiaku dalam menjalankan usahanya, yaitu kurangnya penanganan pada protokol kesehatan, belum menerapkan protokol kesehatan secara menyeluruh, yaitu tidak adanya karyawan yang mengecek suhu kepada pelanggan. Mengingat protokol kesehatan sangat penting dilakukan pada saat pandemi saat ini. Bakpiaku belum menerapkan pengembangan organisasi dan penghargaan terhadap karyawan. Hal tersebut bisa membuat para pegawai tidak semangat dalam mengerjakan pekerjaan.

Kekuatan Bakpiaku dalam hal produksi, yaitu memiliki inovasi kemasan vakum sehingga produk mampu bertahan lebih lama sampai sebulan. Kemasan vakum ini sangat membantu penjualan terutama di daerah luar Yogyakarta. Meskipun dalam keadaan pandemi *Covid-19*, tim Bakpiaku tetap melakukan produksi dengan jam kerja sistem *shift*. Kelemahan Bakpiaku dalam menjalankan usahanya di bidang produksi, yaitu terbatasnya peralatan kemasan vakum dan belum adanya izin BPOM. Perubahan inovasi produk kemasan telah menjadikan Bakpiaku tetap bisa menjalankan usahanya. Namun, produk ini tidak bisa diproduksi setiap saat karena keterbatasan alat vakum yang dimiliki. Meskipun Bakpiaku sudah memiliki izin dari Departemen Kesehatan, namun produk Bakpiaku belum memiliki izin dari BPOM (Badan Pengawasan Obat dan Makanan).

Kekuatan Bakpiaku dalam hal keuangan, yaitu adanya efisiensi biaya operasional yang dilakukan oleh Bakpiaku dengan pengurangan pembelian bahan baku dan mengurangi produksi bakpia serta tetap beroperasi selama pandemi. Hal itu dilakukan agar Bakpiaku tetap bisa mempertahankan bisnisnya. Bakpiaku menjalankan usaha dengan berbagai strategi *online* dan penerapan protokol kesehatan. Kelemahan Bakpiaku dalam menjalankan usahanya di bidang keuangan, yaitu adanya penurunan pendapatan sebanyak 80%. Selama pandemi, pendapatan Bakpiaku mengalami penurunan hingga 80% disebabkan penurunan pengunjung yang drastis. Keterbatasan modal akibat penurunan pengunjung menyebabkan Bakpiaku tidak bisa memproduksi bakpia lebih banyak.

Faktor Eksternal

Faktor lingkungan eksternal merupakan analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengetahui apa saja yang mempengaruhi perusahaan dari lingkungan luar seperti peluang dan ancaman. Menurut David (2012:145), faktor-faktor lingkungan eksternal perusahaan terdiri atas lingkungan eksternal makro terdiri atas lingkungan fisik, lingkungan ekonomi, lingkungan politik dan hukum, lingkungan social budaya dan lingkungan teknologi. Menurut Pearce Robinson (1997:93), lingkungan yang mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu perusahaan adalah lingkungan ekonomi, lingkungan sosial, lingkungan politik, dan lingkungan teknologi.

Faktor ekonomi merupakan faktor yang sangat penting dan berpengaruh pada kelangsungan usaha Bakpiaku. Faktor ekonomi mempengaruhi berbagai faktor Bakpiaku seperti penurunan jumlah pengunjung yang berkunjung di Bakpiaku. Berkurangnya minat masyarakat dalam membeli Bakpiaku selama pandemi membuat Bakpiaku mengalami penurunan pengunjung dan toko menjadi sepi. Hal tersebut dikarenakan selama pandemi pemerintah menghimbau masyarakat untuk tetap di rumah. Meluasnya pasar *online* membuat hampir semua toko Bakpia menerapkan penjualan *online* selama masa pandemi. Para pelaku usaha berkompetisi untuk mempromosikan produknya sebaik mungkin di media sosial. Hal tersebut membuat Bakpiaku harus berupaya mempertahankan usahanya agar tidak kalah saing dengan usaha bakpia lainnya.

Perubahan pola konsumsi masyarakat pada saat ini sangat mempengaruhi penjualan barang-barang sekunder. Toko oleh-oleh menjadi sepi karena masyarakat cenderung membeli barang-barang yang bernilai pada saat pandemi. Konsumen jadi lebih memprioritaskan harga dan kebutuhan pokok seperti produk kebersihan saat membeli barang, sementara kebutuhan-kebutuhan yang kurang esensial di kesampingkan. Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) untuk menekan penyebaran *Covid-19* mengubah laju mobilitas penduduk. Hal ini turut mengakibatkan perubahan pada pendapatan dan pola konsumsi masyarakat, misalnya pengeluaran untuk produk kesehatan, bahan makanan, dan pulsa meningkat lebih dari 50%, sedangkan makanan/minuman jadi menurun.

Pemerintah Kota Yogyakarta menerapkan kebijakan pembatasan jam operasional atau jam buka-tutup bagi toko modern selama pandemi, termasuk di dalamnya adalah toko swalayan dan minimarket waralaba, yaitu jam oprasional maksimal hingga pukul 20.00 WIB. Kebijakan pembatasan jam operasional toko modern tersebut dilakukan untuk mendukung upaya

pencegahan penularan *Covid-19*. Ancaman Bakpiaku dalam menjalankan usahanya di bidang politik, yaitu kurangnya kesadaran masyarakat untuk menerapkan protokol kesehatan. Meskipun penerapan protokol kesehatan sudah di terapkan di Bakpiaku. Namun, masih banyak masyarakat yang kurang kesadaran terhadap hal tersebut. Masih banyak masyarakat yang berkunjung tidak menjaga jarak, dan ada sedikit masyarakat yang tidak mencuci tangan sebelum masuk ke toko. Hal tersebut merupakan ancaman bagi bakpiaku dalam penerapan protokol kesehatan. Para pelaku usaha terancam mengalami kerugian. Pandemi yang terjadi saat ini membuat banyak perubahan serta berbagai himbauan pemerintah. Dampak yang terjadi sebagian besar membuat para pelaku usaha mengalami kerugian. Berbagai himbauan tersebut yang menjadikan ancaman bagi para pelaku UMKM termasuk bakpiaku dalam melanjutkan usahanya.

Adaptasi teknologi kreatif di Bakpiaku, yaitu banyaknya teknologi digital yang mendukung usaha. Bakpiaku memiliki banyak *platform* khusus untuk penjurannya. Semua karyawan menguasai *digital marketing* dengan baik. Hal tersebut merupakan salah satu peluang yang dimiliki Bakpiaku dalam menjalankan usahanya. Ancaman Bakpiaku dalam menjalankan usahanya di bidang teknologi, yaitu banyaknya pesaing yang juga menggunakan teknologi vakum dan teknologi lainnya. Pandemi yang tidak kunjung surut mengharuskan para pelaku usaha untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi agar memudahkan transaksi terhadap pelanggan. Semua pelaku usaha berupaya meningkatkan teknologi seperti banyaknya toko *online* dan produk dengan kemasan vakum. Hal tersebut merupakan ancaman bagi Bakpiaku karena harus bersaing dalam memasarkan produk yang terbaik.

Menurut Rangkuti (2017:83-84), alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Strategi yang telah dilakukan oleh Bakpiaku, yaitu membuat produk atau jasa yang dijual menjadi mudah diakses dan dijangkau alias *affordable and reachable*, membagikan lewat media sosial dalam menjamin keamanan dengan mewajibkan karyawan untuk menggunakan sarung tangan, memanfaatkan media *digital online* untuk menjangkau pasar yang lebih luas, tetap memproduksi bakpia meskipun dalam jumlah sedikit, terus melakukan inovasi produk, pengurangan karyawan agar meminimalisir pengeluaran, mengembangkan strategi *digital*

platform dan *marketplace*, meningkatkan kepercayaan masyarakat dengan memposisikan sebagai bisnis yang *total quality* terhadap konsumen.

Gambar 1. Analisis SWOT Bakpiaku

Internal Eksternal	Kekuatan (Strengths): <ul style="list-style-type: none"> Mengikuti perkembangan teknologi melalui Medsos; Pemanfaatan influencer; Tim bakpiaku memiliki kualitas dalam pelayanan terhadap pembeli; Memiliki perubahan inovasi kemasan vakum; Memiliki jam kerja yang efektif Efisiensi biaya operasional; Memiliki tim yang mengerti digital marketing. 	Kelemahan (Weaknesses): <ul style="list-style-type: none"> Kendala pengiriman barang; Pengurangan tim produksi membuat; produksi tidak maksimal Terbatasnya peralatan kemasan vakum; Penurunan pendapatan membuat keuangan mengalami penurunan Keterbatasan modal; Penutupan sementara agen reseller karean minim produksi; Belum adanya pengembangan karyawan; Belum mendapat ijin BPOM.
Peluang (Opportunities): <ul style="list-style-type: none"> Banyak platform <i>e-commerce</i> Kemudahan penjualan online Daya beli online meningkat Kemudahan peminjaman modal usaha dari lembaga keuangan. 	Strategi S-O: <ul style="list-style-type: none"> Mengoptimalkan promosi melalui media social dan <i>platform e-commerce</i> untuk memperluas pemasaran; Menciptakan bakpia kemasan vakum sehingga lebih awet untuk dipasarkan secara luas dan jangkauan yang jauh Meningkatkan kepercayaan mengenai <i>quality management</i> terhadap konsumen dan seluruh stakeholder bisnis terkait higienitas Menambah peralatan vakum untuk meningkatkan penjualan. 	Strategi W-O: <ul style="list-style-type: none"> Berkerjasama dengan jasa pengiriman barang tertentu dan pengantaran <i>go food/grab food/ shopee food</i> untuk kawasan kota Yogyakarta dan sekitarnya; Mengoptimalkan kembali agen-agen reseller di seluruh Indonesia; Pengurangan karyawan agar meminimalisir pengeluaran keuangan; Mengurus ijin BPOM.
Ancaman (Threat): <ul style="list-style-type: none"> Kebijakan PPKM Daya beli masyarakat menurun Banyaknya toko bakpia online Masyarakat memilih untuk membeli barang yang bernilai Masyarakat yang mempertimbangkan harga produk makanan Kurangnya kesadaran masyarakat untuk menerapkan protokol kesehatan 	Strategi S-T: <ul style="list-style-type: none"> Melakukan sistem PO (<i>Pre Order</i>); Memperketat pelayanan di took; Melengkapi protokol kesehatan Mengadakan promo pembelian minimum dengan gratis masker atau perlengkapan protokol kesehatan lainnya. Menggunakan <i>influencer</i> dalam promosi seperti artis dan selebgram. 	Strategi W-T: <ul style="list-style-type: none"> Bekerja sama dengan pemerintah atau lembaga terkait dalam menguatkan modal serta meningkatnya sarana penunjang usaha; Mengoptimalkan kinerja karyawan dalam peningkatan produk bakpiaku dalam kemasan vakum; Melakukan kerjasama dengan produk yang mendukung penanganan covid-19.

Sumber: Hasil Analisis, 2020.

Strategi yang belum dilakukan, yaitu belum memberikan arahan kepada masyarakat mengenai pembatasan jumlah pengunjung dalam toko; belum meoptimalkan jasa pengiriman barang seperti *go food, grab food, shopee food* untuk kawasan Yogyakarta; Bakpiaku belum menawarkan promo, diskon, atau paket *bundling* untuk menarik konsumen agar tetap membeli produk yang dijual; Bakpiaku belum mengoptimalkan kembali agen *reseller* di seluruh Indonesia serta melakukan sistem PO (*pre order*); belum menambah peralatan vakum; belum menginformasikan kendala pengiriman terhadap pelanggan; belum adanya pelatihan pengembangan karyawan; belum memaksimalkan jam kerja untuk memproduksi bakpia *vakum* yang lebih banyak.

Kesimpulan

Lingkungan internal dan eksternal Bakpiaku menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam menentukan strategi selanjutnya. Dari analisis strategi, terdapat beberapa strategi yang telah dilakukan dan beberapa strategi yang belum dilakukan oleh Bakpiaku.

Identifikasi lingkungan internal yang menjadi kekuatan Bakpiaku, yaitu Bakpiaku mengikuti perkembangan teknologi melalui media sosial serta memanfaatkan artis *influencer* dalam memasarkan produknya, SDM yang sudah sesuai dengan kualifikasi, memiliki perubahan inovasi kemasan *vakum*, memiliki jam kerja yang efektif, efisiensi biaya operasional. Sedangkan identifikasi lingkungan internal yang menjadi kelemahan Bakpiaku, yaitu belum mengoptimalkan kerjasama dengan beberapa ekspedisi dalam pengiriman barang, penutupan agen *reseller*, kurangnya protokol kesehatan, belum ada pengembangan organisasi pegawai, terbatasnya peralatan *vakum*, belum mendapat ijin BPOM, penurunan keuangan sebanyak 80%, dan keterbatasan modal.

Lingkungan eksternal Bakpiaku menjadi indikator peluang dan ancaman dalam menyusun strategi ke depan. Identifikasi lingkungan eksternal yang menjadi peluang Bakpiaku, yaitu: media pemasaran yang tak terbatas; penjualan *online* yang terbuka; tersedianya berbagai perlengkapan APD (Alat Pelindung Diri); banyaknya teknologi digital yang mendukung usaha. Identifikasi lingkungan eksternal yang menjadi ancaman Bakpiaku, yaitu penurunan pembeli, himbuan pemerintah untuk PPKM; persaingan toko Bakpia *online*; masyarakat memilih untuk membeli barang yang bernilai; masyarakat yang mempertimbangkan harga pokok makanan; kurangnya kesadaran masyarakat terhadap protokol kesehatan; pelaku usaha terancam mengalami kerugian; dan banyaknya pesaing dengan teknologi *vakum*.

Berdasarkan hasil penelitian tentang strategi UMKM pada masa pandemi Covid-19 (studi kasus Bakpiaku di kawasan Malioboro), maka penulis menyarankan Bakpiaku dapat menambah kerjasama terhadap beberapa ekspedisi pengiriman; mengoptimalkan kembali agen *reseller* di seluruh Indonesia meskipun dalam jumlah sedikit; melengkapi alat protokol kesehatan seperti alat pengukur suhu; segera mengurus ijin BPOM; bekerja sama dengan pemerintah atau lembaga terkait dalam menguatkan modal serta meningkatnya sarana penunjang usaha; berkerjasama dengan jasa pengiriman barang tertentu dan pengantaran *go food/grab food/shopee food* untuk kawasan Kota Yogyakarta dan sekitarnya; melakukan kerjasama dengan produk yang mendukung penanganan *Covid-19*; mengoptimalkan kinerja karyawan dalam

peningkatan produk bakpiaku dalam kemasan *vakum*; Bakpiaku harus memanfaatkan media sosial dalam memberi informasi terkait protokol kesehatan bagi pelanggan, informasi terkait kendala keterlambatan pengiriman produk; melakukan kerjasama terhadap produk pencegahan Covid 19 dan menawarkan promo, diskon, atau paket *bundling* untuk menarik konsumen agar tetap membeli produk yang dijual; mencoba melakukan penjualan sistem PO (*Pre Order*); Bakpiaku juga harus mengoptimalkan jasa pengiriman barang seperti *go food*, *grab food*, *shopee food* untuk kawasan Yogyakarta; serta mengadakan pengembangan kualitas karyawan seperti training atau beasiswa perkuliahan.

Daftar Pustaka

- Abbas, E. W., Handy, M. R. N., Shaleh, R. M., & Hadi, N. T. F. W. 2020. *Ecotourism of Martapura River Banjarmasin as a Learning Resources on Social Studies*. The Innovation of Social Studies Journal, 1(2), 111-119.
- Ahmed, M., & Zahid, Z. 2014. *Role of Social Media Marketing to Enhance CRM and Brand Equity in Terms of Purchase Intention*. Asian Journal of Management Research, 4 (3), 533-549.
- Bachtiar, Rais Agil. 2021. *Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Sektor Usaha Mikro dan Menengah serta Solusinya: Bidang Ekonomi dan Kebijakan Publik, Kajian Singkat Terhadap Isu Aktual dan Strategis*. Pusat Penelitian Badan Keahlian Dewan Perwakilan Rakyat RI Volume XIII, No.10/II/Puslit/Mei/2021 (https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info%20Singkat-XIII-10-II-P3DI-Mei-2021-1982.pdf).
- Bank Indonesia. 2020. *Laporan Perekonomian Indonesia Tahun 2020*. https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/Documents/LPI_2020.pdf, diakses pada tanggal 4 Februari 2021 pukul 10:21 WIB.
- Cnbindonesia.com. 2020. *50 UMKM Tutup Akibat Terdampak Covid-19*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200728173026-4-176056/kadin-hampir-50-umkm-di-ri-tutup-usaha-gegara-covid-19>, diakses pada tanggal 21 Desember 2020 pukul 9:56 WIB.
- David, R Forest. 2012. *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing Konsep*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nainggolan, Edward UP. 2020. *UMKM Bangkit, Ekonomi Indonesia Terungkit*. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13317/UMKM-Bangkit-Ekonomi-Indonesia-Terungkit.html>, diakses tanggal 10 November 2020 pukul 12:04 WIB.

- Pearce Robinson. 1997. *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Rangkuti, Freddy. 2017. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zarella, Dan. 2010. *The Social Media Marketing Book*. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta Anggota IKAPI.