Meningkatkan Daya Saing UMKM di Era New Normal Melalui Pendekatan Analytic Network Process (ANP)

Irman Firmansyah^{a,*}, Wildan Dwi Dermawan^a, Andri Helmi Munawar^a, & Dede Arif Rahmani^a

^aFakultas Ekonomi Universitas Siliwangi, Tasikmalaya

Abstract

This study aims to investigate how MSMEs in East Priangan can adapt to the new normal conditions as well as in the long-term. This study employs qualitative and quantitative methods using Analytic Network Process approach with respondents consisting of expert in academics, practitioners, researchers, and regulators. The results show that two main problems regarding MSMEs' competitiveness source from the internal side such as the low level of knowledge and ability to use technology, and the external side related to declining purchasing power of the community. Therefore, MSMEs should utilize the online media for marketing and further collaborate with online marketing platform. Furthermore, cooperation between government, academics, researchers, financial institutions, information technology companies are required to improve MSMEs' competitiveness.

Keywords: MSMEs; new normal; competitiveness; East Priangan; COVID-19

Abstrak

Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi bagi UMKM di Priangan Timur dalam beradaptasi di kondisi *new normal* saat ini maupun dalam jangka panjang. Penelitian menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan *Analytic Network Process* kepada akademisi, praktisi, peneliti, dan regulator. Hasil penelitian menunjukkan dua masalah utama daya saing UMKM, yaitu dari sisi internal terkait tingkat kemampuan yang rendah dalam penggunaan teknologi dan dari sisi eksternal terkait daya beli masyarakat yang menurun. UMKM perlu mengoptimalkan penggunaan internet dalam melakukan pemasaran dan bekerja sama dengan penyedia aplikasi pemasaran *online*. Diperlukan juga komitmen dan kolaborasi yang baik antara pemerintah, akademisi, lembaga keuangan, dan perusahaan teknologi informasi untuk meningkatkan daya saing UMKM.

Kata Kunci: UMKM; *new normal*; daya saing; Priangan Timur; COVID-19 Kode Klasifikasi JEL: D91; I25; L19

^{*}Alamat Korespondensi Penulis: Awipari, Cibeureum, Kota Tasikmalaya 46196. *E-mail*: irmanfirmansyah@unsil.ac.id.

1. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat penting dalam perputaran roda perekonomian di Indonesia. Hal tersebut sudah seringkali terbukti ketika UMKM sangat berperan dalam menjaga perekonomian nasional tetap bertahan ketika menghadapi krisis. Indonesia pernah mengalami krisis yang telah membuat beberapa perusahaan besar bangkrut, namun ternyata perusahaan kecil tidak terlalu terdampak signifikan. Meskipun demikian, karena skalanya yang kecil seringkali sektor UMKM memiliki struktur dan jumlah yang berubah-ubah akibat pergeseran aktivitas dan produk usaha dalam menyesuaikan pangsa pasar yang ada karena kondisi permodalan yang belum stabil.

WHO melaporkan bahwa pandemi COVID-19 dimulai pada 30 Januari 2019 dan langsung diikuti dengan tindakan oleh berbagai negara untuk memutuskan segera memberlakukan *lockdown* dan melarang kegiatan bisnis dan pertemuan sosial (WHO, 2020). Kondisi tersebut tentu akan melemahkan ekonomi masyarakat yang pada akhirnya dapat melemahkan ekonomi suatu negara. Dampak global dari adanya pandemi COVID-19 ini sangat dalam yang mewakili ancaman kesehatan yang paling serius bagi masyarakat sejak pandemi influenza 1918 (Vranckx *et al.*, 2020).

Wabah ini juga telah mengganggu berbagai kegiatan yang biasanya dilakukan masyarakat sehingga menciptakan peningkatan risiko terhadap kondisi ekonomi global terutama di Indonesia. Pemerintah melalui Menteri Keuangan memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2020 berkisar antara -1,7% sampai 0,6% (*Bisnis.com*, 2020). Beberapa perusahaan besar yang mengurangi produktivitasnya secara signifikan menyebabkan menurunnya pasokan ke beberapa industri besar. Sektor UMKM yang biasanya memiliki kontrak bisnis jangka pendek menjadi sangat rentan untuk terdampak (Fernandes, 2020).

Sebuah studi terkait pandemi COVID-19 yang dilakukan oleh Asosiasi Layanan Pengembangan Bisnis di Indonesia (ABDSI, 2020) melaporkan bahwa sebanyak 48,3% melaporkan kesulitan dalam mengamankan jalur pasokan, 92,6% membutuhkan restrukturisasi hutang, dan 26,6% menghadapi masalah arus kas dari sebanyak 6.405 UMKM yang disurvei, dengan demikian mereka tidak dapat melunasi hutangnya (SimpulRakyat.co.id, 2020). Selain itu, diperkirakan bahwa sepanjang tahun 2020 bisnis akan mengalami lebih banyak penurunan pendapatan karena pandemi (ILO, 2020). Revindo et al. (2020) mengemukakan bahwa UMKM di destinasi pariwisata paling menderita akibat pandemi karena penjualan mereka hanya mengandalkan kunjungan wisatawan, yang telah turun hampir nol sejak Maret. Hal ini hanya contoh salah satu jenis UMKM dan masih banyak lagi jenis UMKM yang akan terkena dampak pandemi ini.

Peningkatan dampak terhadap UMKM juga terjadi di Priangan Timur, Jawa Barat Indonesia yang terkenal dengan industri kreatifnya memiliki potensi ekonomi berbasis pengetahuan dan budaya dengan wilayah administratif terdiri dari Kota Tasikmalaya, Kabupaten Tasikmalaya, Kota Banjar, Kabupaten Ciamis,

Kabupaten Garut, dan Kabupaten Sumedang (Purbasari *et al.*, 2018). Adapun sebaran jumlah usaha mikro kecil di Priangan Timur tahun 2016 berdasarkan sensus Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat adalah sebanyak 19,15% dari jumlah pengusaha di Jawa Barat.

Tabel 1: Sebaran Jumlah UMKM di Priangan Timur tahun 2016

Nama Kabupaten/Kota	Jumlah UMKM
Kabupaten Garut	257.858
Kabupaten Tasikmalaya	187.458
Kabupaten Ciamis	138.877
Kabupaten Pangandaran	59.990
Kota Tasikmalaya	89.990
Kota Banjar	25.553
Kabupatén Sumedang	115.039
Jumlah	874.263

Sumber: Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat (2018)

Persoalan utama yang dihadapi UMKM jauh sebelum terjadinya pandemi COVID-19 antara lain infrastruktur yang kurang mendukung dan peran pemerintah yang justru seringkali menjadi penghambat dengan sistem perizinan dan birokrasi yang disertai biaya-biaya pungutan yang tinggi (Sedyastuti, 2018). Akibat berbagai persoalan tersebut, pengembangan potensi UMKM yang sangat besar tersebut menjadi kurang optimal. Meskipun UMKM beberapa kali mampu bertahan ketika menghadapi krisis baik global maupun regional, namun jika terus menerus tidak dikembangkan secara optimal maka lambat laun bisa akan terdampak juga karena UMKM tetap merupakan sektor yang masih memiliki fondasi yang perlu banyak penguatan. Menurut Sugiri (2020) perlu strategi jangka pendek dan jangka panjang yang dilaksanakan dengan sistematis dan tepat sasaran agar dapat membantu UMKM dalam menghadapi dampak pandemi COVID-19 yang secara langsung juga akan menyelamatkan perekonomian Indonesia karena kontribusi UMKM yang sangat berpengaruh terhadap perekonomian Indonesia.

Masalah selanjutnya yang juga seringkali mengancam keberlangsungan UMKM adalah akses informasi yang sangat minim, khususnya informasi pasar. Hal tersebut membuat UMKM kesulitan dalam meningkatan potensi pemasaran produk-produknya, sehingga kemampuan untuk meningkatkan jangkauan jumlah konsumen menjadi terhambat dan tidak bisa bersaing dengan pasar global.

Selain permasalahan klasik di atas, UMKM harus mulai menempatkan dirinya pada era teknologi karena saat ini penggunaan teknologi informasi menjadi hal yang wajib dalam hampir seluruh aktivitas usaha. UMKM juga harus memanfaatkan teknologi informasi ini agar dapat terus bersaing dengan kompetitor yang sudah banyak melakukan inovasi pemanfaat teknologi informasi dalam memenangkan persaingan usaha. Pelaku UMKM harus mampu bersaing baik di pasar nasional maupun di pasar internasional agar mampu memiliki *market share*.

Karena di era persaingan saat ini, pelaku UMKM harus memiliki kemampuan penggunaan teknologi informasi (TI) agar dapat meningkatkan jangkauan pemasaran produk hingga ke luar negeri (Febriyantoro & Arisandi, 2018). Sedangkan menurut Sedyastuti (2018) bahwa strategi untuk mengembangkan UMKM tidak terlepas dari bantuan permodalan pihak bank, adanya pendampingan, peningkatan *capacity building*, membentuk pusat pengembangan UMKM berbasis IT. Lalu peran pemerintah dalam mendukung peningkatan daya saing sangat diperlukan, misalnya melalui lembaga pendamping seperti lembaga keuangan mikro. Tak lupa dari sisi eksternal adalah peningkatan budaya cinta produk dalam negeri.

Menurut Helmalia & Afrinawati (2018), kurangnya pengetahuan UMKM di Indonesia mengenai teknologi adalah bagian dari penyebab tertinggalnya strategi pemasaran. Dalam hasil penelitiannya yang dilakukan di Padang, menemukan bahwa *e-commerce* memberikan pengaruh terhadap peningkatan pendapatan UMKM. Menurut penelitian Deloitte (2015) bahwa pada UMKM di kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, Medan, Surabaya dan Makasar bahwa penggunaan teknologi digital mampu menaikkan penjualan hingga 80%, Begitu pula menurut hasil penelitian Slamet *et al.* (2016) bahwa digitalisasi memberikan pengaruh dalam meningkatkan penjualan, karena memudahkan bertransaksi, menurunkan biaya iklan, dan akses baru ke luar negeri.

Banyaknya permasalahan yang harus dihadapi UMKM dalam meningkatkan daya saing khususnya di masa *new normal* ini karena di masa ini terdapat kebiasaan-kebiasaan baru mengenai kewaspadaan untuk bertransaksi demi menjaga kesehatan, tentunya harus segera diselesaikan dengan komprehensif. Sehingga teknologi digital harus mulai diterapkan pada UMKM di era *new normal* dan era selanjutnya karena persaingan usaha akan semakin ketat dengan berlomba-lomba memperoleh pasar yang tidak hanya dengan cara memenangkan kualitas produk, namun karena saat ini ada media pasar melalui penggunaan *digital marketing*. Oleh karena itu, perlu adanya riset yang dapat menemukan alternatif solusi terbaik bagi UMKM dalam meningkatkan daya saing khususnya di Priangan Timur yang merupakan wilayah yang mempunyai banyak industri kreatif. Berdasarkan penjelasan di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu: (1) menemukan permasalahan-permasalahan utama yang menyebabkan penurunan daya saing UMKM di era *new normal*; dan (2) menemukan solusi-solusi terbaik yang dapat meningkatkan daya saing UMKM di era *new normal*.

2. Metodologi

2.1. Populasi dan Sampel

Responden atau informan yang dipilih berjumlah 11 orang, dengan pertimbangan kualifikasi adalah para pakar/ahli yang kompeten dalam mewakili keseluruhan populasi. Syarat responden valid dalam *Analytic Network Process* (ANP) adalah pihak-pihak yang secara valid dapat menjadi sumber informasi

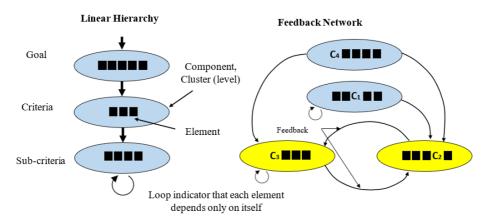
terkait permasalahan yang sedang diteliti, bukan dilihat pada berapa banyak jumlahnya. Responden diambil dari kalangan akademisi, peneliti, kelompok UMKM/praktisi, dan regulator (Dinas UMKM) yang semuanya orang yang sangat mengetahui kondisi UMKM di Priangan Timur. Pengambilan responden seperti ini dengan tujuan agar penelitian ini dapat menemukan jawaban dari masing-masing sudut pandang seperti pada kebiasaan metode ini digunakan sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang diteliti.

2.2. Gambaran Umum ANP

ANP merupakan metode matematis dalam menganalisis pengaruh yang menggunakan pendekatan asumsi-asumsi untuk mendapatkan alternatif solusi dari suatu masalah. Metode ini sebagai penyempurnaan dari metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang bertujuan untuk membentuk penyelesaian melalui penguraian sintesis dengan mempertimbangkan penyesuaian kompleksitas masalah disertai skala prioritas yang menghasilkan pengaruh prioritas terbesar. Dengan demikian, metode ANP akan mampu menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian ini. ANP juga secara sistematis memiliki kemampuan dalam menjelaskan model faktor-faktor *dependence* serta *feedback*-nya. Melalui aplikasi ANP ini, pengambilan keputusan dilakukan dengan pertimbangan dan validasi atas pengalaman yang sudah teruji secara empiris (Saaty & Vargas, 2006).

Pertanyaan dalam kuesioner ANP berupa *pairwise comparison* (perbandingan berpasangan) antar elemen yang sudah dikelompokkan untuk mengetahui pengaruh mana yang lebih besar atau dominan, dan besaran perbedaan yang dilihat dari satu sisi. Skala numerik antara 1 sampai 9 dilakukan untuk menerjemahkan penilaian verbal.

Diperlukan pendampingan dalam proses pengisian kuesioner untuk menjaga konsistensi jawaban yang diberikan oleh responden. Biasanya pertanyaan yang diberikan dalam bentuk kuesioner ANP memiliki jumlah yang sangat banyak sehingga ada keumngkinan terjadinya inkonsistensi dalam pemberian jawaban (Firmansyah & Devi, 2017). Banyaknya pertanyaan penelitian tergantung model yang ditemukan, dan penilaian konsistensi dapat ditemukan dengan menggunakan software Super Decision. Penggunaan metode ANP pada penelitian pengembangan UKM atau UMKM sebelumnya telah digunakan oleh Karpak & Topcu (2010) yang melakukan penelitian di Turki. Penggunaan metode ANP telah berhasil menilai prioritas penentu keberhasilan perusahaan kecil menengah di Turki. Sedangkan di Indonesia, Khotimah et al. (2017) juga menggunakan metode ANP dalam menentukan strategi pengembangan UKM khususnya UKM Batik Madura. Oleh karena itu, penggunaan ANP dalam mengembangkan UMKM dinilai sangat tepat karena penelitian ini berbasis strategi atau solusi yang sesuai dengan tujuan penggunaan metode ANP yaitu untuk pengambilan keputusan.



Gambar 1: Perbedaan ANP dan AHP Sumber: Saaty & Vargas (2006)

2.3. Tahapan Penelitian

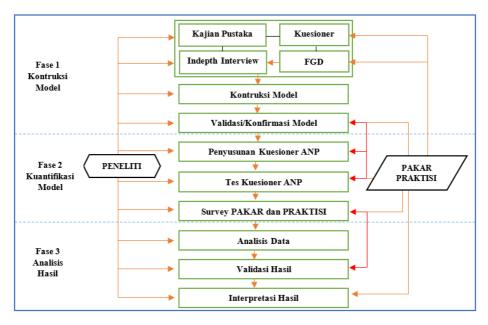
Pada metode *Analytic Network Process*, proses penelitian yang harus dilakukan cukup panjang karena harus melalui beberapa tahap. Tahapan tersebut dengan tujuan untuk memaksimalkan hasil penelitian dengan menggabungkan analisis kualitatif dan kuantitatif. Biasanya tahapan penelitian metode ANP diawali dengan fase konstruksi model melalui pengumpulan data awal yang kemudian dibangun suatu model dan divalidasi oleh salah satu peneliti. Selanjutnya fase kuantifikasi model dengan cara menyusun kuesioner hasil penelitian fase pertama dan diakhiri dengan survei lapangan. Adapun fase ketiga yaitu fase analisis hasil dengan cara menganalisis data yang telah terkumpul kemudian diinterpretasikan dan diambil suatu kesimpulan penelitian. Untuk lebih jelasnya, Gambar 2 berikut adalah tahapan penelitian dengan metode ANP.

2.4. Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui suatu nilai tunggal yang mewakili sejumlah responden dan menentukan hasil pendapat pada satu kelompok dilakukan penilaian dengan menghitung geometric mean (Saaty & Vargas, 2006) dan *rater agreement* dengan alat yang digunakan untuk adalah *Kendall's Coefficient of Concordance* (W; $0 < W \le 1$) (Ascarya, 2010).

a. Geometric Mean

Geometric mean merupakan nilai rata-rata dari semua data yang terkumpul lalu diakar pangkatkan dengan banyaknya responden. Pada tahapan ini, peneliti memberikan pertanyaan perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) yang



Gambar 2: Tahapan Penelitian Sumber: Ascarya & Yumanita (2010)

selanjutnya dikombinasikan dari setiap responden sehingga membentuk suatu konsensus. *Geometric mean* merupakan salah satu metode kalkulasi rata-rata yang menunjukan tendensi atau menghasilkan nilai tertentu yang dapat digambarkan dengan formula sebagai berikut (Ascarya, 2010):

$$\left(\prod_{i}^{n} = 1a_{i}\right)^{1/n} = \sqrt[n]{a_{1}a_{2..}a_{n}} \tag{1}$$

b. Rater Agreement

Rater agreement adalah ukuran yang menunjukan tingkat kesesuaian (persetujuan) para responden (R1-Rn) terhadap suatu masalah dalam satu klaster.

Untuk menghitung Kendall's (W), yang pertama adalah dengan memberikan ranking pada setiap jawaban kemudian menjumlahkannya.

$$R_i = \sum_{j}^{m} = 1r_{i,j} \tag{2}$$

Nilai rata-rata dari total ranking adalah:

$$R = \frac{1}{2}m(n+1) (3)$$

Jumlah kuadrat deviasi (S), dihitung dengan formula:

$$S = \sum_{i}^{n} = 1(R_i - \bar{R})^2 \tag{4}$$

Sehingga diperoleh Kendall's W, yaitu:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} \tag{5}$$

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil Perhitungan

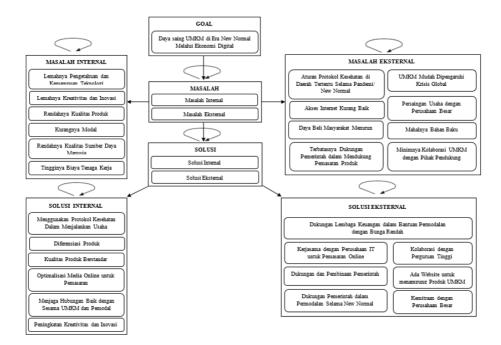
a. Konstruksi Model

Tahap penelitian ini yaitu melakukan studi literatur terhadap artikel yang selaras dan melakukan *in-depth interview* kepada para responden. Dihasilkan jawaban yang dibutuhkan yaitu sebagai berikut:

- 1) Permasalahan-permasalahan yang terkumpul mengenai faktor yang menghambat daya saing UMKM di Priangan Timur dihubungkan dengan penggunaan media digital di era *new normal* yaitu kurangnya permodalan, lemahnya pengetahuan dan kemampuan dalam penggunaan media teknologi, rendahnya kualitas produk, lemahnya kreativitas dan inovasi, rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM), tingginya biaya tenaga kerja, akses internet yang kurang baik, daya beli masyarakat yang menurun akibat pandemic COVID-19, adanya pembatasan operasional usaha di daerah-daerah tertentu selama pandemi, terbatasnya dukungan pemerintah dalam mendukung pemasaran produk, minimnya kolaborasi UMKM dengan pihak pendukung, UMKM mudah dipengaruhi krisis global, mahalnya bahan baku, dan persaingan usaha dengan perusahaan besar.
- 2) Solusi-solusi yang dapat ditawarkan agar UMKM di Priangan Timur mampu bersaing di era *new normal* yaitu peningkatan kreativitas dan inovasi, optimalisasi media *online* untuk pemasaran, diferensiasi produk, kualitas produk yang berstandar, menjaga hubungan baik dengan sesama UMKM dan pemodal, menggunakan protokol kesehatan dalam menjalankan usaha, adanya dukungan dan pembinaan dari pemerintah dalam pelatihan pemasaran secara *online*, dukungan pemerintah dalam permodalan selama *new normal*, dukungan lembaga keuangan dalam bantuan permodalan dengan bunga rendah, kerja sama dengan perusahaan teknologi informasi (TI) untuk media pemasaran *online*,

adanya website khusus untuk menampung produk UMKM, kemitraan dengan perusahaan besar, dan kolaborasi dengan perguruan tinggi.

Dari hasil penelitian di atas, tim peneliti selanjutnya merumuskan model jaringan yang divalidasi oleh salah satu responden akademisi. Model tersebut dapat dijelaskan melalui Gambar 3.



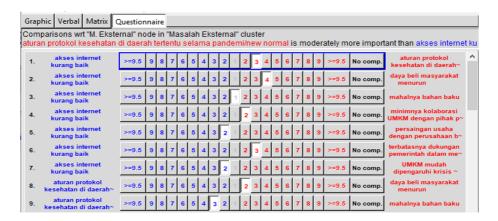
Gambar 3: Model Jaringan ANP Sumber: Hasil konstruksi penulis

b. Kuantifikasi Model

Pada fase ini, dilakukan penyebaran kuesioner tertutup kepada sebelas orang responden pakar berdasarkan model yang telah divalidasi. Responden ini adalah responden yang sebelumnya telah dilakukan *in-depth interview*. Adapun bentuk kuesioner yang disebarkan adalah kuesioner perbandingan dengan bentuk seperti pada Gambar 4.

c. Analisis Hasil

Berdasarkan penyebaran kuesioner tertutup/kuesioner perbandingan, maka dapat dihasilkan data penelitian seperti pada Tabel 2.



Gambar 4: Kuesioner Perbandingan Sumber: Hasil konstruksi penulis

Tabel 2: Hasil Pengolahan Data Penelitian

Masalah Internal	Akademisi/Peneliti/Pengamat	Rank	Praktisi	Rank	Regulasi	Rank	Average	Rank
kurangnya modal	0,1413	4	0,2558	2	0,1578	3	0,1920	2
lemahnya kreativitas dan inovasi	0,2360	2	0,1661	3	0,1545	4	0,1836	3
lemahnya pengetahuan dan kemampuan teknologi	0,2853	1	0,2564	1	0,2415	1	0,2606	1
rendahnya kualitas produk	0,1150	5	0,1130	5	0,1484	5	0,1242	5
rendahnya kualitas SDM	0,1713	3	0,1148	4	0,2129	2	0,1612	4
tingginya biaya tenaga kerja	0,0511	6	0,0939	6	0,0849	6	0,0784	6
Masalah Eksternal	Akademisi/Peneliti/Pengamat	Rank	Praktisi	Rank	Regulasi	Rank	Average	Rank
akses internet kurang baik	0,0779	6	0,0706	8	0,0836	7	0,0767	6
aturan protokol kesehatan di daerah tertentu selama pandemi/new normal	0,1495	3	0,1734	2	0,1221	5	0,1508	4
daya beli masyarakat menurun	0,2255	2	0,1814	1	0,2004	1	0,2003	1
mahalnya bahan baku	0,2225	1	0,1164	5	0,1400	3	0,1553	3
minimnya kolaborasi UMKM dengan pihak pendukung	0,1421	4	0,1650	3	0,1562	2	0,1555	2
persaingan usaha dengan perusahaan besar	0,0379	7	0,0868	6	0,0940	6	0,0743	7
terbatasnya dukungan pemerintah dalam mendukung pemasaran produk	0,1070	5	0,1309	4	0,1273	4	0,1227	5
UMKM mudah dipengaruhi krisis global	0,0376	8	0,0755	7	0,0763	8	0,0644	8
Solusi Internal	Akademisi/Peneliti/Pengamat	Rank	Praktisi	Rank	Regulasi	Rank	Average	Rank
diferensiasi produk	0,1674	3	0,1368	4	0,0827	6	0,1298	4
kualitas produk berstandar	0,1071	4	0,1185	6	0,1171	5	0,1147	6
menggunakan protokol kesehatan dalam menjalankan usaha	0,0793	6	0,1597	3	0,1897	3	0,1445	3
menjaga hubungan baik dengan sesama UMKM dan pemodal	0,0982	5	0,1245	5	0,1496	4	0,1241	5
optimalisasi media online untuk pemasaran	0,2593	2	0,2731	1	0,2433	1	0,2600	1
peningkatan kreativitas dan inovasi	0,2888	1	0,1874	2	0,2177	2	0,2269	2
Solusi Eksternal	Akademisi/Peneliti/Pengamat	Rank	Praktisi	Rank	Regulasi	Rank	Average	Rank
ada website utk menampung produk UMKM	0,1225	5	0,1328	5	0,2035	1	0,1509	4
dukungan & pembinaan pemerintah dlm pelatihan pemasaran online	0,1733	2	0,1768	1	0,1435	4	0,1658	2
dukungan lembaga keuangan dim bantuan permodalan dg bunga rendah	0,1538	3	0,1624	2	0,1513	3	0,1565	3
dukungan pemerintah dalam permodalan selaam new normal	0,1417	4	0,1571	3	0,1394	5	0,1472	5
kemitraan dengan perusahaan besar	0,0712	7	0,1068	7	0,0979	6	0,0935	7
kerjasama dengan perusahaan IT utk pemasaran online	0,2039	1	0,1480	4	0,1918	2	0,1779	1
kolaborasi dengan perguruan tinggi	0,1335	6	0,1162	6	0,0725	7	0,1083	6

Sumber: Hasil perhitungan penulis

3.2. Pembahasan

a. Masalah Internal

Berdasarkan hasil analisis menggunakan ANP diperoleh ranking pertama sekaligus menjadi masalah internal utama yang terjadi akibat pandemi COVID-19

ini adalah lemahnya pengetahuan dan kemampuan penguasaan teknologi oleh UMKM, diikuti oleh kurangnya modal, dan lemahnya kreativitas dan inovasi. Hasil penghitungan Koefisien Kendall adalah sebesar 0,996 menunjukkan bahwa seluruh jawaban responden sangat seragam. Lemahnya penguasaaan terhadap teknologi menjadi masalah terbesar saat ini (lihat juga penelitian Helmalia & Afrinawati, 2018), karena yang dibutuhkan oleh UMKM di era *new normal* ini adalah mampu memasarkan produknya tanpa melalui pasar konvensional, kondisi yang mengharuskan *social distancing* ini menjadi masalah besar jika UMKM tidak mampu memanfaatkan teknologi. Selain itu, faktor modal masih menjadi masalah klasik UMKM baik di era *new normal* maupun di era sebelumnya yang mana dengan kondisi *new normal* mengharuskan UMKM memiliki modal tambahan untuk beraktivitas karena ada perubahan kebiasaan. Selain itu inovasi dan kreativitas UMKM masih rendah, sehingga jika UMKM dihadapkan pada kondisi yang berubah, akan sulit untuk beradaptasi.

b. Masalah Eksternal

Masalah eksternal setelah melalui analisa data dengan metode ANP sebagai masalah tertinggi yaitu daya beli masyarakat yang menurun, diikuti oleh minimnya kolaborasi UMKM dengan pihak lain yang mendukung kelancaran usahanya, dan mahalnya bahan baku. Koefisien Kendall adalah sebesar 0,997 sehingga jawaban di antara para responden sangat seragam. Masalah eksternal disebabkan karena pada saat pandemi COVID-19 dan *new normal* adalah daya beli masyarakat yang menurun karena aktivitas ekonomi masyarakat yang terbatas sehingga dampaknya sangat dirasakan langsung bagi UMKM, selain itu masalah lainnya adalah tidak adanya kolaborasi UMKM dengan pihak eksternal yang mendukung usahanya seperti perusahaan IT dalam membantu penjualan melalui *online* atau dengan perusahaan lain yang lebih besar. Adapun masalah ketiga adalah bahan baku yang mahal karena pasokan bahan baku yang langka sehingga menyebabkan harga bahan baku naik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ICSB di Indonesia bahwa selama COVID-19 terjadi masalah kenaikan harga bahan baku sebesar 51,8% serta kesulitan memperolehnya (Yusuf, 2020).

c. Solusi Internal

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, solusi yang muncul dari hasil olah data menggunakan ANP solusi internal yang direkomendasikan untuk pelaku UMKM sebagai solusi dengan nilai paling tinggi yaitu optimalisasi media *online* untuk pemasaran, diikuti peningkatan kreativitas dan inovasi, dan menggunakan protokol kesehatan dalam menjalankan usaha. Adapun Koefisien Kendall sebesar 0,995 menunjukkan keseragaman yang tinggi di antara jawaban responden. Atas rekomendasi tersebut sebagai solusi terbaik (nilai tertinggi) yang ditawarkan berdasar metode ANP dapat dijelaskan pentingnya optimalisasi media *online* untuk pemasaran produk, karena keterbatasan pemasaran solusi terbaik adalah melakukan penjualan secara digital, namun UMKM me-

merlukan bantuan dari banyak pihak agar solusi ini dapat dijalankan dengan profesional. Kreativitas dan inovasi UMKM juga perlu ditingkatkan agar produk bervariatif dan strategi pemasaran juga menjadi lebih beragam sehingga mampu menjaga keberlanjutan usahanya di tengah pandemi. Solusi terbaik ketiga adalah memperhatikan protokol kesehatan, di era *new normal* ini jika UMKM tidak memperhatikan *social distancing* dikhawatirkan akan terjadi hal-hal yang akan merugikan UMKM itu sendiri.

d. Solusi Eksternal

Solusi eksternal bagi UMKM harus menjalankan kerja sama dengan perusahaan TI untuk pemasaran *online*, kemudian dibutuhkan dukungan dan pembinaan pemerintah dalam pemasaran *online* serta dukungan lembaga keuangan dalam bantuan permodalan dengan bunga rendah. Koefisien Kendall sebesar 0,994 artinya terdapat keseragaman yang tinggi di antara jawaban para responden. Saat *new normal* ini, UMKM harus berusaha bekerja sama dengan perusahaan TI dalam memasarkan produknya secara *online* dan tepat sasaran agar biaya pemasaran efisien. Diperlukan juga dukungan dan pembinaan pemerintah untuk edukasi pemasaran produk secara *online* karena UMKM sulit bergerak tanpa ada bantuan dari eksternal. Solusi lain sejalan dengan penelitian Sedyastuti (2018), harus ada dukungan dari lembaga keuangan untuk tambahan modal dengan bunga yang sangat rendah. Kondisi selama pandemi menyebabkan UMKM kehilangan modal karena dipakai untuk menutupi kebutuhan seharihari. Suntikan dana menjadi solusi eksternal terbaik ketiga untuk meningkatkan daya saing UMKM.

4. Kesimpulan

Masa pandemi ini menyebabkan UMKM terpuruk karena banyaknya masalah yang menimpa, lemahnya pengetahuan dan kemampuan penguasaan teknologi oleh UMKM menjadi masalah terbesar dari sisi internal dan daya beli masyarakat yang menurun menjadi masalah dari sisi eksternal. Oleh karena itu, solusi alternatif yang ditawarkan dari sisi internal setelah dilakukan verifikasi data melalui proses *in-depth interview*, kuesioner dan analisis menggunakan metode ANP yaitu optimalisasi media *online* untuk pemasaran sebagai respon yang cepat dan tepat melalui pemanfaatan *e-commerce* dan aplikasi *online* disertai pengembangan jenis dan fungsi produk usaha baru sesuai potensi permintaan pasar. Dari sisi eksternalnya UMKM harus menjalankan kerja sama dengan perusahaan IT untuk pemasaran *online*.

Berangkat dari banyaknya pihak yang terlibat terhadap perkembangan UMKM, maka diperlukan kebijakan pemerintah sebagai driver dalam melakukan mutual collaboration dari seluruh pihak, baik pemerintah, akademisi, peneliti, lembaga keuangan, perusahaan TI, dan UMKM itu sendiri, agar UMKM memiliki daya saing yang baik. Selain itu, pemerintah harus memfasilitasi UMKM dengan praktisi

digital di daerah (kabupaten/kota) sebagai bagian dari solusi untuk mempertahankan kontinuitas usaha. Melalui strategi ini, tiap UMKM dapat berkolaborasi dan berkomunikasi satu sama lain. Hal ini juga dapat membantu membentuk jaringan inovasi kerja sama lintas organisasi dan lintas regional. Sinergi yang dibina di antara para mitra ini akan mendorong pengembangan UMKM.

Strategi jangka panjang pemerintah dalam membantu UMKM agar tetap bertahan dilakukan melalui upaya menyiapkan business model pengembangan UMKM yang modern, membangun teknologi digital yang dapat segera dipelajari dan digunakan oleh para pelaku UMKM, serta mendorong peran pemerintah melalui lembaga pendukung atau memberikan insentif bagi korporasi agar dapat berkolaborasi dengan UMKM secara mutualisme. Pemerintah sebagai sponsor utama dapat memperoleh umpan balik tentang bagaimana program dan kebijakan sejalan dengan tujuan setiap UMKM. Pemerintah dapat membantu bisnis UMKM menyelesaikan masalah dengan sumber daya dan pengetahuan dengan membangun kolaborasi komunitas atau jaringan dan memfasilitasi komunikasi mitra. Dengan demikian, pemerintah tetap harus membangun platform pihak ketiga untuk mengatasi kesenjangan dalam komunikasi informasi. Pemerintah juga dapat menyediakan ruang bagi usaha mikro untuk berkomunikasi dan berdiskusi dalam kelompok, sehingga informasi tidak lagi berada dalam kelompoknya sendiri tetapi dibagikan ke seluruh kelompok UMKM. Informasi dan kegiatan yang diberikan kepada UMKM dapat dibedakan lebih lanjut berdasarkan kategori industri. Oleh karena itu, partisipasi dapat meningkatkan kepraktisan dan efisiensi konten informasi yang diterima dan mengantisipasi bahwa lebih banyak pertukaran dan informasi yang dimediasi dalam industri yang sama dapat diperbarui secara bersamaan. Ini akan mendorong mekanisme kolaborasi bersama melalui kontak dan partisipasi dalam kegiatan bisnis.

Bagi pelaku UMKM, temuan ini menjadi bahan kebijakan pentingnya penggunaan teknologi digital dalam menjalankan usahanya, sehingga harus menjadi prioritas utama di masa pandemi ini. UMKM mesti dipaksa untuk membiasakan diri menggunakan digital terutama dalam memasarkan produknya.

Bagi akademisi, penelitian ini menambah informasi/pengetahuan mengenai pengembangan usaha mikro di era modern, dan memperkuat temuan-temuan penelitian lainnya di dunia bahwa dibutuhkan sinergi yang kuat antara pelaku usaha mikro dengan teknologi digital. Sehingga di setiap pembahasan UMKM meski dikaitkan dengan penggunaan teknologi.

Adapun beberapa keterbatasan penelitian ini yaitu pertama, pembagian klaster penelitian hanya terbagi menjadi klaster internal dan eksternal perusahaan, sehingga penilaian prioritas terbatas pada masalah dan solusi internal dan eksternal UMKM. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat membagi klaster menjadi lebih banyak agar prioritas penilaian dapat menjadi lebih spesifik. Selanjutnya, kedua, lingkup penelitian hanya di Priangan Timur, dimana hasil penelitian ini hanya dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan di Priangan Timur saja, sehingga hasilnya bisa kurang tepat jika digunakan di daerah lain. Oleh karena itu, saran bagi penelitian selanjutnya agar menambah

jangkauan penelitian menjadi lingkup yang lebih luas sehingga hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh lebih banyak pihak.

Daftar Pustaka

- [1] ABDSI. (2020, 20 March). Siaran pers ABDSI terkait antisipasi dan penanganan dampak pandemi Corona terhadap UMKM. Diakses 15 Desember 2020, https://www.abdsi.id/siaran-pers-abdsi-terkait-antisipasi-dan-penanganan-dampak-pandemi-corona/.
- [2] Ascarya, A. (2010). The lack of profit-and-loss sharing financing in Indonesia's Islamic banks revisited. *Review of Indonesian Economic and Business Studies*, 1(1), 57-80.
- [3] Ascarya, A., & Yumanita, D. (2010). Determinants of bank's net interest margin in Indonesia. *International Conference on Eurasian Economies* 2010, pp. 252-257, Istanbul, Turkey, 4-5 November 2010, Beykent University. https://www.avekon.org/papers/171.pdf.
- [4] Bisnis.com. (2020, 22 September). *Revisi lagi, Sri Mulyani bilang pertumbuhan ekonomi* 2020 bisa minus 1,7 persen. https://ekonomi.bisnis.com/read/20200922/9/1294898/revisi-lagi-sri-mulyani-bilang-pertumbuhan-ekonomi-2020-bisa-minus-17-persen.
- [5] Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat. (2018). *Jawa Barat dalam angka* 2017.
- [6] Deloitte. (2015). *UKM pemicu kemajuan Indonesia: Instrumen pertumbuhan nusantara*. Deloitte Access Economics. Diakses 9 November 2020, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/finance/id-fas-sme-powering-indonesia-success-report-bahasa-noexp.pdf.
- [7] Febriyantoro, M. T., & Arisandi, D. (2018). Pemanfaatan digital marketing bagi usaha mikro, kecil dan menengah pada era masyarakat ekonomi ASEAN. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara* (*JMD*), 1(2), 61-76. doi: https://doi.org/10.26533/jmd.v1i2.175.
- [8] Fernandes, N. (2020). Economic effects of coronavirus outbreak (COVID-19) on the world economy.
- [9] Firmansyah, I., & Devi, A. (2017). The implementation strategies of good corporate governance for zakat institutions in Indonesia. *International Journal of Zakat*, 2(2), 85-97. doi: https://doi.org/10.37706/ijaz.v2i2.27.
- [10] Helmalia, H., & Afrinawati, A. (2018). Pengaruh e-commerce terhadap peningkatan pendapatan usaha mikro kecil dan menengah di Kota Padang. *JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam)*, 3(2), 237-246. doi: http://dx.doi.org/10.15548/jebi.v3i2.182.
- [11] ILO. (2020). Ketahanan hidup perusahaan hampir habis, pekerjaan semakin terancam: Temuan-temuan utama survei usaha terdampak COVID-19 dari program ILOSCORE Indonesia. *Hasil Penelitian*. International Labour Organization. Diakses 18 November 2020, https://www.ilo.org/jakarta/whatwedo/publications/ WCMS_745054/lang--en/index.htm.
- [12] Karpak, B., & Topcu, I. (2010). Small medium manufacturing enterprises in Turkey: An analytic network process framework for prioritizing factors affecting success. *International Journal of Production Economics*, 125(1), 60-70. doi: https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.01.001.
- [13] Khotimah, B. K., Irhamni, F., & Kustiyahningsih, Y. (2017, August). Integration fuzzy analytic network process (ANP) and SWOT business strategy for the development of small and medium enterprises (SME). AIP Conference Proceedings, 1867, 020055. doi: https://doi.org/10.1063/1.4994458.

- [14] Purbasari, R., Wijaya, C., Rahayu, N., & Maulina, E. (2018). Creative industry mapping in East Priangan region: Identifying of local competitive advantage. *Adbispreneur: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(1), 1-11. doi: https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v3i1.16083.
- [15] Revindo, M. D., Sabrina, S., & Sowwam, M. (2020). Dampak pandemi Covid-19 terhadap pariwisata Indonesia: Tantangan, outlook dan respon kebijakan. *Briefing Note April* 2020. LPEM FEB UI. https://www.lpem.org/id/briefing-note-april-2020-dampak-pandemi-covid-19-terhadap-pariwisata-indonesia-tantangan-outlook-dan-respon-kebijakan/.
- [16] Saaty, T. L., & Vargas, L. G. (2006). Decision making with the analytic network process: Economic, political, social and technological applications with benefits, opportunities, costs and risks. Springer Science+ Business Media.
- [17] Sedyastuti, K. (2018). Analisis pemberdayaan UMKM dan peningkatan daya saing dalam kancah pasar global. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 2(1), 117-127. doi: https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i1.65.
- [18] SimpulRakyat.co.id. (2020, 15 April). *Bappenas sarankan UMKM terdampak Covid-19 perlu pendampingan*. Diakses 17 Juli 2020 https://www.simpulrakyat.co.id/2020/04/bappenas-sarankan-umkm-terdampak-covid-19-perlu-pendampingan.html.
- [19] Slamet, R., Nainggolan, B., Roessobiyatno, R., Ramdani, H., & Hendriyanto, A. (2016). Strategi pengembangan UKM digital dalam menghadapi era pasar bebas. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 16(2), 136-147. doi: https://doi.org/10.25124/jmi.v16i2.319.
- [20] Sugiri, D. (2020). Menyelamatkan usaha mikro, kecil dan menengah dari dampak pandemi Covid-19. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 19(1), 76-86. doi: https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v19i1.575.
- [21] Vranckx, P., Price, S., & Hassager, C. (2020). United we stand, divided we fall. European Heart Journal: Acute Cardiovascular Care, 9(3), 201–203. doi: https://doi.org/10.1177/2048872620923594.
- [22] WHO. (2020). Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV). World Health Organization. Diakses 15 June 2020, https://www.who.int/news/item/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-(2005)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-(2019-ncov).
- [23] Yusuf, D. (2020). The rise of creativity and sustainable business MSME's pushed by Covid-19. In ICSB Annual Global Micro-, Small and Medium-Sized Enterprises Report, Ch. 23. Diakses 25 Oktober 2020, https://icsb.org/wp-content/uploads/2020/04/ 2020ICSBGlobalMSMEsReport.pdf.

this page intentionally left blank	

Meningkatkan Daya Saing UMKM di Era $\textit{New Normal} \dots$

188