

**ANALISIS PENYUSUNAN STRATEGI DAN PROGRAM PEMBINAAN USAHA MIKRO
KECIL DKI JAKARTA PADA MASA PANDEMIC COVID 19
DENGAN PENDEKATAN USG DAN SWOT**

***ANALYSIS OF STRATEGY AND PROGRAM FOR DEVELOPING SMALL MICRO
BUSINESS DEVELOPMENT IN DKI JAKARTA DURING COVID 19 PANDEMIC PERIOD
WITH THE USG AND SWOT APPROACH***

Yurianto

Widyaiswara Ahli Madya, BPSDM DKI Jakarta

e-mail : yuribpsdm@gmail.com

Diterima tanggal: 30 November 2020 ; diterima setelah perbaikan: 15 Desember 2020 ; Disetujui tanggal: 20 Desember 2020

ABSTRAK

Pandemic Covid 19 berdampak bukan hanya pada aspek kesehatan tetapi juga pada aspek bisnis. Tujuan penelitian adalah Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal pada usaha mikro dan kecil yang berpengaruh signifikan pada kinerjanya dan menyusun strategi pemberdayaan usaha Mikro kecil. Peraturan Gubernur No 30 tahun 2018 tentang izin usaha mikro kecil merupakan bukti bahwa Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memberikan pembinaan kepada usaha mikro kecil. Regulasi ini juga dimaksudkan untuk menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi usaha mikro dan kecil. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini analisis SWOT (Strength, weakness, Opportunity, dan Threats) dan USG (urgency, seriousness dan growth). Kesimpulan penelitian adalah usaha mikro kecil mempunyai peran penting dalam mendukung aktivitas perekonomian Jakarta. Strategi yang digunakan dalam pembinaan usaha mikro kecil pada masa Pandemic Covid 19 adalah diversifikasi usaha, peningkatan kolaborasi, dan peningkatan kualitas teknik pengelolaan dan pemasaran.

Kata kunci: COVID-19, EFAS, IFAS,SWOT, USG.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has an impact not only on the health aspect but also on the business aspect. The research objective is to identify internal and external factors in micro and small businesses that have a significant effect on their performance and develop strategies for empowering micro and small businesses. The Governor Regulation No. 30 of 2018 concerning micro and small business licenses is evidence that the DKI Jakarta Provincial Government provides guidance to micro and small businesses. This regulation is also intended to create a conducive business climate for micro and small businesses. The analysis used in this study is a SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunity, and Threats) and USG (urgency, seriousness and growth). The conclusion of this research is that micro and small enterprises have an important role in supporting the economic activities of Jakarta. The strategies used in fostering micro and small businesses during the Covid-19 Pandemic were business diversification, increased collaboration, and improving the quality of management and marketing techniques

Keywords: COVID-19, EFAS, IFAS,SWOT, USG.

PENDAHULUAN

Krisis Kesehatan yang terjadi akibat *Pandemic Covid 19* berdampak luas dan multi dimensi. Kondisi ini berdampak bukan hanya aspek Kesehatan saja tetapi lebih dari itu. Dampak lain mencakup pada aspek ekonomi aspek keuangan aspek sosial aspek politik dan aspek budaya. Beberapa ahli mengatakan bahwa dampak krisis ini lebih serius dibanding dengan krisis ekonomi pada 1998. Mengingat krisis yang demikian maka cara penanganannya pun sebaiknya harus dilakukan secara komprehensif dengan pendekatan multidimensional bukan dilakukan secara sektoral dan parsial. Dalam hal ini diperlukan usaha yang lebih sistematis, partisipatif, dan komprehensif.

Pada aspek ekonomi, kondisi kontraksinya akibat *Pandemic Covid 19* dapat digambarkan pada beberapa data. Data Kementerian Tenaga Kerja <https://kemnaker.go.id/news/detail/setiap-jumat-menaker-ida-bantu-pekerja-terphk-dengan-program-padat-karyabahwa> per 27 Mei 2020 pekerja yang terdampak *Covid-19* di PHK dan dirumahkan mencapai angka cukup besar, yaitu 3.066.567 pekerja. Dari jumlah tersebut, 1.757.464 data pekerja telah *cleansing*. Artinya sudah kita ketahui by name-by address. Sisanya, 1.274.459 pekerja masih dilakukan *cleansing*.

Selanjutnya dari jumlah yang telah *cleansing* 1.757.464 pekerja terdampak *Covid-19*, sebanyak 380.221 pekerja di antaranya merupakan pekerja sektor formal ter-PHK. Sisanya, 1.058.284 pekerja sektor formal dirumahkan dan 318.959 pekerja informal (termasuk UMKM) yang terdampak.

Menurut Setiawan dalam Sugiri (2020) bahwa sampai dengan 17 April 2020, sebanyak 37.000 pelaku UMKM terdampak pandemi *Covid-19*. melaporkan diri kepada Kementerian Koperasi dan UKM. Menurut rilis data tersebut, kesulitan yang dialami oleh UMKM selama pandemi itu terbagi dalam empat masalah. Pertama, terdapat penurunan penjualan karena berkurangnya aktifitas masyarakat di luar rumah sebagai konsumen. Kedua, kesulitan permodalan karena perputaran modal yang sulit sehubungan tingkat penjualan yang menurun. Ketiga, adanya hambatan distribusi produk karena adanya pembatasan pergerakan penyaluran produk di wilayah-wilayah tertentu. Keempat, adanya kesulitan bahan baku karena sebagai UMKM menggantungkan ketersediaan bahan baku dari sektor industri lain. Dampak pandemi terhadap UKM diyakini dapat lebih besar, karena tingginya tingkat kerentanan dan minimnya ketahanan akibat keterbatasan sumber daya

manusia, supplier, dan opsi dalam merombak model bisnis (Febrantara, 2020).

Akibat *Covid 19* juga dikemukakan oleh Baker & Judge (2020) bahwa Usaha mikro dan kecil merupakan usaha yang serius terdampak oleh adanya *Covid 19*. Kelompok ini menghadapi *cash flow* yang semakin tidak likuid dan kemungkinan *cash flow* nya tidak tahan lama. Kondisi ini menjadikan Pemerintah harus segera menyusun kebijakan yang pro usaha mikro kecil agar kelompok usaha ini dapat melakukan usahanya secara normal.

Pada tataran aktivitas usaha mikro kecil dampaknya juga cukup signifikan. Jika pada saat krisis ekonomi 1998, usaha mikro, kecil masih bisa bertahan, bahkan mampu menjadi penyelamat perekonomian Indonesia dengan menyediakan lapangan kerja bagi pekerja yang ter-PHK akibat krisis ekonomi tersebut (Septyaningsih & Rahardjo dalam Asiati, 2020).

Dampak ekonomi *Pandemic Covid 19* dapat ke aspek produksi, distribusi maupun konsumsi para pelaku usaha mikro dan kecil. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah bahwa pandemi *Covid-19* berdampak signifikan bagi pelaku UMKM di Indonesia, baik dari sisi *supply* maupun *demand* (Okezone.com, 30 Agustus 2020).

Dalam hal produksi yang merupakan representasi dari aspek penawaran diperkirakan akan menurun kinerjanya. Sejarah membuktikan bahwa peran produksi yang dilakukan oleh sektor bisnis termasuk sektor usaha mikro dan kecil memegang peran penting dalam penyelenggaraan kesejahteraan sosial seluruh warga masyarakat karena dunia bisnis merupakan kelompok produsen yang mampu melihat kebutuhan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat pada waktu dan tempat tertentu (Mubyarto, 1994).

Namun wabah *Pandemic Covid 19* sangat mempengaruhi aktivitas produksi usaha mikro kecil Jakarta. Para pelaku usaha sangat tergantung dari harga bahan baku yang langka di pasaran karena berbagai sebab. Ditambah lagi karena kebijakan PSBB menjadikan para pelaku usaha terpengaruh terutama dalam hal distribusi bahan baku. Akibat kelangkaan ini beberapa harga bahan baku merangkak naik. Dengan meningkatnya harga bahan baku maka harga produk juga akan merangkak naik. Hal ini membawa kesulitan bagi aktivitas produksi usaha mikro dan kecil. Data yang disampaikan LIPI yang merupakan hasil *survey*

menyatakan bahwa *Pandemic Covid 19* menyebabkan 39,4 % pengusaha menghentikan produksi dan 57,1 % usaha tetap berjalan dengan tingkat produksi yang menurun (Asiati, 2020).

Selanjutnya ditambahkan bahwa usaha yang banyak terhenti adalah usaha yang banyak melakukan interaksi dengan orang lain, seperti perdagangan ritel sebesar 45,2%, jasa kemasyarakatan sebesar 49,8%. Begitu juga jenis usaha yang membutuhkan modal dan tenaga kerja yang cukup banyak, seperti sektor konstruksi dan bangunan sebanyak 44,2%, dan jasa perusahaan sebesar 50,7%. Sementara usaha yang mengurangi produksi hampir terjadi pada semua sektor ekonomi, tetapi menonjol pada sektor industri pengolahan, listrik, gas dan air minum, pertambangan dan penggalian, dan usaha sektor pertanian.

Pada aspek distribusi, kebijakan pemereinth dengan pemberlakuan PSBB juga telah banyak memengaruhi proses distribusi produk usaha mikro kecil. Paling tidak kebijakan ini meningkatkan ongkos distribusi. Selain itu kebijakan pemberlakuan lalu lintas ganjil genap juga secara langsung memengaruhi proses distirbusi produk usaha mikro kecil. Arus distribusi komoditas pangan ini terganggu sehingga harga pangan cenderung meningkat terutama pada daerah yang terkena dampak besar. Sebagai contoh harga bawang merah tinggi, walaupun stok tersedia di sentra produksinya. Hal ini karena arus trasportasi dibatasi sehingga terjadi kenaikan harga di daerah yang bukan sentra produksi.

Pola konsumsi yang merupakan represntasi dari fungsi permintaan usaha mikro kecil juga terpengaruh oleh wabah *Pandemic Covid 19*. Konsumsen cenderung tinggal di rumah. Konsumen memesan melalui *on line /daring* ke para produsen. Dari sisi produk permintaan produk usaha mikro kecil yang tidak berkaitan dengan produk kesehatan dan bahan pangan pokok akan mennurun. Konsumen akan memprioritaskan membeli produk yang dapat mencegah atau mengobati virus corona, seperti produk masker, *hand sanitizer*, dan empon empon. Produk lain yang tetap laku adalah bahan pangan pokok. Kondisi yang seperti ini memengaruhi kelangsungan usaha mikro kecil secara signifikan. Secara keseluruhan hal ini memengaruhi tingkat penjualan para usaha mirko kecil yang belum menggunakan fasilitas pemasaran *on line/daring*. Kondisi ini pada gilirannya sangat memengaruhi pendapatan usaha mikro kecil.

Menurut Murdani *et al.* (2019) bahwa isu penting yang

dihadapi Usaha Mikro Kecil Menengah sangat beragam namun yang utama adalah kualitas sumber daya manusia, kurang mantapnya kelembagaan, dan lemahnya penguasaan teknik pemasaran. Ini artinya bahwa dalam pengembangan usaha mikro kecil permasalahan tersebut harus dipecahkan terlebih dahulu.

Mencermati kondisi tersebut usaha mikro kecil terkena dampak serius dan mendalam. Ini artinya jika kelompok usaha ini tidak dibantu dan dibina maka sudah dapat dipastikan bahwa pelaku usaha mikro dan kecil akan terus menurun kinerjanya. Dengan mencermati hal tersebut salah satu permasalahan yang krusial adalah bagaimana membangkitkan usaha Mikro dan Kecil dalam menghadapi *Pandemic Covid 19* agar para pelaku usaha mikro kecil dapat beraktivitas dengan baik dan memperoleh keuntungan yang wajar. Untuk membahas hal ini maka diperlukan diskusi yang mendalam tentang pola pembinaan yang berkaitan dengan isu pembinaan usaha mikro kecil guna meningkatkan keberdayaan pelaku usaha mikro kecil di Jakarta pada *era new normal*. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan saran bagi pemberdayaan usaha mikro dan kecil di Jakarta

Maksud dari penulisan ini adalah mengidentifikasi aktivitas yang dapat membantu peningkatan usaha mikro kecil di Jakarta sebagai akibat dari *Pandemic Covid 19*, adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal usaha mikro dan kecil
2. Menyusun matriks *External Factors Analysis Summary* (EFAS) dan *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS).
3. Mengidentifikasi isu prioritas yang harus dan perlu ditindaklanjuti guna pembinaan usaha Mikro Kecil
4. Menyusun strategi dalam pemberdyaaan untuk pembinaan usaha Mikro kecil

BAHAN DAN METODE

Usaha Mikro Kecil di Jakarta

Usaha mikro kecil berperan penting dalam menjadikan perekonomian Jakarta *resilience* dan *sustainable*. Peran ini ditunjukkan oleh aktivitas dan perilaku usahanya yaitu sebagai mesin pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja serta sebagai distributor hasil-hasil pembangunan. Menurut Bank Indonesia dan LPPI (2015) bahwa UMKM juga telah terbukti tidak terpengaruh terhadap krisis. Ketika krisis menerpa pada periode tahun 1997-1998, hanya UMKM yang mampu tetap berdiri kokoh.

Data Badan Pusat Statistik dalam BI dan LPPI (2015) memperlihatkan, pasca krisis ekonomi tahun 1997-1998 jumlah UMKM tidak berkurang, justru meningkat terus, bahkan mampu menyerap 85 juta hingga 107 juta tenaga kerja sampai tahun 2012. Pada tahun itu, jumlah pengusaha di Indonesia sebanyak 56.539.560 unit. Dari jumlah tersebut, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sebanyak 56.534.592 unit atau 99.99%. Sisanya, sekitar 0,01% atau 4.968 unit adalah usaha besar. Data tersebut membuktikan, UMKM merupakan pasar yang sangat potensial bagi industri jasa keuangan, terutama bank untuk menyalurkan pembiayaan. Karena sekitar 60 - 70% pelaku UMKM belum memiliki akses pembiayaan perbankan. Untuk itu sudah semestinya usaha mikro kecil dilakukan pembinaan yang terencana sistematis dan terstruktur. Untuk memperoleh pembinaan yang demikian harus melibatkan berbagai kajian dan analisis yang mendasarkan data yang akuntabel,

Secara konsep terdapat beberapa pengertian usaha mikro dan kecil. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM memberikan pengertian dan klasifikasi berdasarkan aset dan omset tiap skala usaha. Dikatakan usaha mikro jika kekayaan Bersih/Aset (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) maksimal 50 juta rupiah dan hasil penjualan/omset maksimal 300 juta rupiah. Sedangkan yang dimaksud dengan usaha kecil jika usaha tersebut kekayaan Bersih/Aset (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) lebih besar dari Rp50 juta sampai dengan Rp500 juta dan hasil penjualan/omset lebih besar Rp300 juta sampai dengan Rp2,5 Milyar Berbeda dengan undang undang Nomor : 20 tahun 2008 menurut Peraturan Gubeurnut nomor 30 tahun 2018 tentang izin usaha mikro kecil dan menengah bahwa Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan/atau perubahannya.

Sedangkan Usaha Kecil adalah 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 dan usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan/atau perubahannya.

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa kewenangan pembinaan kepada usaha Mikro kecil termasuk kewenangan yang diserahkan kepada daerah, maka setiap daerah melakukan pembinaan usaha mikro kecil sesuai dengan kondisi dan kemampuan daerah masing masing.

Terbitnya Peraturan Gubernur No 30 tahun 2018 tentang izin usaha mikro kecil merupakan bukti bahwa pemerintah provinsi DKI Jakarta memberikan pembinaan dari sisi legalitas usaha mikro kecil. Hal ini dimasukakan bahwa dalam upaya memberikan dukungan nyata terhadap penciptaan iklim usaha yang kondusif sekaligus menyediakan lingkungan yang mampu mendorong pemberdayaan Usaha Mikro dan Kecil (UMK) secara sistematis, mandiri dan berkelanjutan melalui kebijakan dalam aspek perizinan usaha, maka perlu memberikan legalitas terhadap pelaku usaha mikro dan kecil.

Dengan adanya perizinan ini menunjukkan bahwa usaha mikro kecil memperoleh kepastian usaha dari sisi legal. Ini membuktikan bahwa aspek izin ini sangat starategis agar usaha ini dapat melakukan tindakan hukum. Usaha mikro kecil ini mendapatkan kepastian dan perlindungan dalam berusaha. Selain itu, pemberian izin ini dimaksudkan agar usaha mikro kecil dapat mendapatkan pendampingan untuk pengembangan usaha, seperti : akses fasilitasi sertifikasi halal, PKP (Penyuluhan Keamanan Pangan), pameran dan bazaar. Hal yang penting lagi adalah bahwa usaha ini juga untuk mendapat kemudahan dalam pemberdayaan.

Tipe kegiatan usaha mikro kecil yang diatur pada Peraturan Gubernur No. 30 tahun 2018 cukup variative. Beberapa aktivitas usahanya adalah, antara lain.

- Toko/Warung (Kecuali toko obat, apotik, optik, toko obat hewan),
- PKL (Berkeliling) : Tukang sayur/buah Perawatan, perbaikan, renovasi barang, laundry, penjahit
- Kedai Kopi/Warung Kopi, Pangkas Rambut & Salon.
- Agen Perjalanan Wisata., Warnet/*Game Center* (Tidak beroperasi 24 Jam)
- Rumah Makan/Warung Makan/Warteg/Warsun.
- Pencucian Kendaraan Roda dua, Bengkel Sepeda, tempat penitipan kendaraan
- Katering Rumahan, agen koran dan pedagang pasar
- Studio Seni dan Keterampilan, Tempat kursus & Pelatihan (*Les privat dsb*),).
- Tempat pengrajin kerajinan tangan, Bunga potong, rangkaian bunga dan bibit tanaman, tanaman hias, tanaman produktif.

Dengan mendasarkan pada hal tersebut bahwa secara umum bahwa Usaha mikro kecil mempunyai karakter yang spesifik. Tentu karakter ini berbeda dengan jenis usaha lainnya. Menurut Bank Indonesia dan LPPI 2015, bahwa karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya.

Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu: 1. Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang); 2. Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang); dan 3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu: Kelompok pertama : UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima. Kelompok Kedua : UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya. Kelompok Ketiga : Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor. Selanjutnya kelompok keempat yang meliputi *Fast Moving Enterprise* adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Dengan melihat karakter dan jenis usaha mikro dan kecil maka diperlukan pembinaan terpadu yang koordinatif, dan terfokus terutama pada masa pandemik. Pembinaan kepada usaha mikro kecil perlu dilakukan secara lintas bidang dan lintas pelaku. Peningkatan kerjasama berbagai instansi sangat diperlukan. Kerjasama antara Kementerian/Lembaga, pemerintah daerah, institusi perbankan, *fintech*, *marketplace* dan seluruh pihak lain yang terlibat, untuk menyiapkan *the Future SMEs* agar UMKM dapat bersaing di pasar domestik dan pasar global adalah suatu keharusan (www. Depkop.go.id. 30 Agustus 2020). Untuk itu, MenkopUKM menekankan perlunya peningkatan kerjasama antara Kementerian/Lembaga, pemerintah daerah, institusi perbankan, *fintech*, *marketplace* dan seluruh pihak lain yang terlibat, untuk menyiapkan *the Future SMEs* agar UMKM dapat bersaing di pasar domestik dan pasar global.

Artinya kelompok usaha mikro dan kecil perlu mendapat perhatian agar dapat berperan dalam

pembangunan ekonomi. Sejalan dengan hal ini bahwa semua pelaku ekonomi pada ujungnya akan menuju ke keseimbangan. Ini didukung oleh Smith dalam Rahardja & Mandala (2010), bahwa perekonomian merupakan system maka perlu suatu keseimbangan dan perekonomian mempunyai kemampuan untuk penstabilan otomatis untuk menjaga keseimbangannya. Jadi dalam ekonomi akan mengarah ke titik keseimbangan.

Dalam hal digitalisasi ekonomi, pelaku usaha mikro kecil masih sangat minim. Padahal pada kenyataannya perubahan pola produksi distribusi dan konsumsi masyarakat sudah berubah dan membutuhkan konsep bisnis digital. Oleh karena itu, digitalisasi bisnis pada usaha mikro kecil menjadi suatu kebutuhan yang mendesak. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM bahwa UKM yang sudah masuk ke ranah digital masih sedikit. Jumlah UMKM yang hadir dalam platform digital baru 8 juta UMKM atau 13% dari total populasi UMKM. Namun demikian menurut Astuti & Gunartin (2019) bahwa di DKI Jakarta mulai bermunculan start up baru yang ditunjukkan dengan adanya perdagangan *on-line*.

Melihat kondisi sebagaimana diuraikan di atas, dalam pembinaan diperlukan strategi yang tepat. Untuk itu, dilakukan kajian yang mendalam tentang hal ini. Dalam kaitannya dengan analisis digunakan pendekatan kualitatif, pendekatan yang digunakan adalah metode USG dan SWOT.

Secara teori bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Artinya bahwa pendekatan ini digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Obyek yang diteliti didekati secara apa adanya tidak ada perlakuan khusus jadi benar benar natural. Oleh karena itu maka posisi peneliti menjadi instrument kunci. Kualitas hasil dari kajian ini sangat tergantung dari kualitas peneliti (Sugiyono, 2011).

Dalam hal ini kajian dilakukan secara pendekatan kualitatif deskriptif. Pada kajian ini data diperoleh dari wawancara langsung dengan para pemangku kepentingan. Selain itu juga dilakukan secara purposive dengan pendekatan *Forum Group Discussion* (FGD). Kegiatan ini dimaksudkan agar data dapat diperoleh lebih berkualitas selain itu adalah bahwa informasi tentang permasalahan akan bersifat lokal dan spesifik. Keunggulan dengan FGD yang lain adalah bahwa data akan sesuai dengan inti kajian.

Berbeda dengan data primer, data sekunder dalam kajian ini diperoleh dari dokumentasi yang pada instansi pemerintah yang bersesuaian. Jadi data diperoleh dari beberapa sumber yang akurabilitasnya dapat dipertanggungjawabkan. Tahap selanjutnya adalah data seleksi dan dikelompokkan sesuai dengan tujuan analisis. Kualitas data dan informasi sangat penting dalam suatu kajian karena menurut Kaplan dalam Dunn (2003) bahwa efektivitas penyusunan suatu kebijakan public tergantung dari ketersediaan dan aksesibilitas dari pengetahuan, data dan informasi yang bersesuaian. Tahap berikutnya adalah dilakukan analisis dengan pendekatan USG (*urgency seriousness growth*). Untuk formulasi strategi digunakan pendekatan SWOT (*Strength, weakness, Opportunity, dan Threats*).

Pendekatan Analisis USG

Metode USG (*Urgency, Seriousness, and Growth*) merupakan salah satu metode yang digunakan untuk menetapkan prioritas masalah yang akan dibahas secara mendalam dan memerlukan penyelesaian dengan baik. Menurut Ismowaty (2014) bahwa *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) merupakan *tool* yang digunakan untuk menentukan urutan prioritas isu dengan menentukan tingkat urgensi, keseriusan, dan perkembangan isu dengan memberikan nilai skore pada masing masing isu tersebut. Pengertian dari USG itu sendiri adalah sebagai berikut.

- *Urgency* mempunyai pengertian bahwa isu ini didekati dengan prinsip keterdesakan. Semakin isu ini mendesak maka diberi angka relative tinggi. Jadi isu ini harus dibahas dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa keras tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tadi. Dalam hal ini urgensi, dilihat dari tersedianya waktu, mendesak atau tidak masalah tersebut diselesaikan. Jadi urengensi dilihat dari tersedianya waktu, mendesak atau tidak masalah tersebut diselesaikan. Dengan kata lain bahwa urgency berkaitan dengan mendesaknya waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu masalah. Semakin tinggi urgensi suatu masalah artinya masalah tersebut harus segera diselesaikan.
- *Seriousness* adalah pendekatan isu dilihat dari pendekatan yang dikaitkan dengan akibat yang timbul jika terjadi penundaan pemecahan masalah. Ini artinya bahwa kalau masalah penyebab isu tidak dipecahkan masalah menjai lebih serius. Dengan kata lain bahwa seriousness atau tingkat keseriusan dilihat dari dampak masalah tersebut terhadap produktifitas kerja atau tingkat keberhasilan. Jadi *seriousness* atau tingkat keseriusan dari masalah, yakni dengan melihat dampak masalah tersebut terhadap produktifitas kerja,

pengaruh terhadap keberhasilan, membahayakan system atau tidak. Dengan kata lain bahwa seriousness berkaitan dengan besarnya dampak yang ditimbulkan oleh suatu masalah terhadap suatu organisasi. Dampak tersebut salah satunya dapat menimbulkan penurunan produktivitas maupun dampak terhadap keselamatan, sumberdaya, serta sumber dana dari suatu organisasi. Sehingga semakin tinggi dampak yang ditimbulkan maka semakin serius masalah yang terjadi.

- *Growth* yang dimaksud dalam hal ini adalah bahwa kejadian dilihat sampai seberapa tinggi dan besar suatu kejadian menjadi berkembang ha linin dikaitkan kemungkinan masalah penyebab isu. Pengertiannya adalah bahwa apabila isu ini tidak diselesaikan maka kegiatan ini makin memburuk Dengan kata lain *Growth* berkaitan dengan pertumbuhan suatu masalah, dimana semakin cepat masalah tersebut berkembang maka semakin tinggi tingkat pertumbuhannya. Fenomena yang cepat berkembang mengindikasi prioritas penyelesaiannya semakin tinggi. Penentuan masing-masing prioritas strategi dilakukan berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria tersebut meliputi tingkat keterdesakan, serius, dan pertumbuhan suatu masalah.

Pendekatan analisis SWOT

Salah satu pendekatan yang cukup holistic dalam analisis lingkungan dan penyusunan strategi adalah dengan pendekatan analisis SWOT. Menurut Solihin dalam Anggraeni *et al.* (2017) bahwa Analisis SWOT merupakan alat analisis yang banyak digunakan untuk melakukan analisis situasional dalam formulasi strategi. Analisis SWOT itu sendiri adalah suatu analysis dengan menggunkan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untk merumuskan strategi organisasi (Rangkuti, 2001). Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Kekuatan (Strength)

Pada dasarnya kekuatan adalah factor yang dimiliki oleh perusahaan. Pada langkah operasional dilakukan analisis tentang kelebihan yang dimiliki perusahaan. Kelebihan ini meliputi berbagai aspek seperti teknologi, kualitas hasil produksi, lokasi strategis, atau unsur kekuatan lainnya yang lebih menekankan pada keunggulan perusahaan.

Kelemahan (Weakness)

Kelemahan adalah faktor yang secara intrinsic dimiliki oleh organisasi dalam pencapaian tujuan. Dalam hal identifikasi kelemahan suatu organisasi dapat melakukan langkah komparasi dengan pesaing. Dalam

hal ini factor apa yang dimiliki organisasi namun tidak dimiliki organisasi. Daftar kelemahan disusun secara lebih obyektif bisa dengan testimoni komponen yang dilayani yang umumnya lebih mengetahui apa yang kurang dari organisasi.

Peluang (Opportunity)

Secara konsep bahwa peluang adalah kesempatan yang dimiliki oleh organisasi. Faktor ini pada umumnya ditemukan pada awal membangun bisnis. Ini karena bisnis dibentuk berdasarkan peluang atau kesempatan untuk menghasilkan keuntungan. Unsur peluang termasuk daftar apa saja yang memungkinkan bisnis mampu bertahan dan diterima di masyarakat, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Ancaman (Threats)

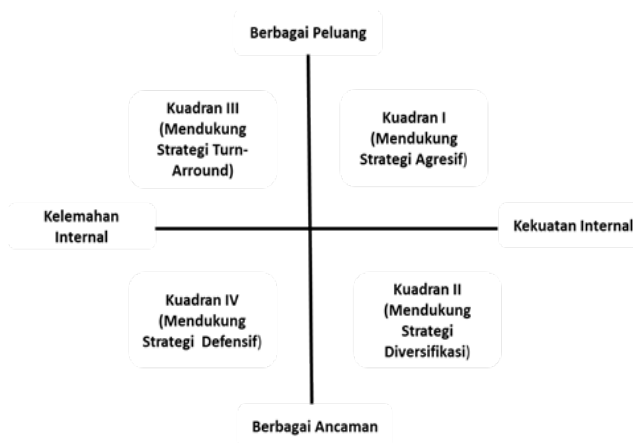
Secara prinsip bahwa ancaman adalah sesuatu yang datang dari luar dan diperkirakan akan menjadi penghalang laju organisasi pada saat organisasi akan mencapai tujuannya. Analisis terhadap unsur ancaman sangat penting karena menentukan apakah bisnis dapat bertahan. Untuk memudahkan dalam analisis terutama dalam penyusunan strategi adalah dengan pendekatan diagram kartesius. Diagram kartesius dalam hal ini dapat digambarkan pada Gambar 1.

Gambar 1 merupakan diagram Kartesius yang merupakan cara menentukan kuadran yang tepat. Untuk Menyusun diagram tersebut diperlukan perhitungan selisih dari subtotal faktor strengths dengan weaknesses (titik pertama) dan selisih dari subtotal faktor opportunities dengan threats (titik kedua).

Menurut Marimin (2004) bahwa Kuadran I : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. (*Growth oriented strategy*).

Kuadran II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, organisasi



Gambar 1. Diagram Posisi Organisasi Pada Berbagai Posisi pada Anlisis SWOT (Marimin, 2004).

Figure 1. Diagram of Organizational Position at Various Positions in the SWOT Analysis (Marimin, 2004).

menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Dalam hal ini strategi yang digunakan adalah strategi *turn-around*.

Kuadran IV : pada Kuadran IV organisasi pada posisi yang menghadapi ancaman dan sekaligus organisasi dihadapkan pada kelemahan internal. Kondisi ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi. Strategi yang digunakan adalah strategi *defensive*.

Pendekatan EFAS dan IFAS

Langkah selanjutnya adalah dengan menggunakan table *External Factors Analysis Summary* (EFAS) dan *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS). EFAS mempunyai pengertian bahwa kesimpulan analisis dari berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Sedangkan IFAS adalah suatu kesimpulan analisis dari berbagai faktor internal yang mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Tabel EFAS dan IFAS terdiri dari lima kolom. Untuk menyusun tabel EFAS terlebih dahulu dilakukan identifikasi lingkungan eksternal, baik dari faktor peluang maupun ancaman. Sedangkan untuk menyusun tabel IFAS terlebih dahulu dilakukan identifikasi lingkungan internal baik dari faktor kekuatan dan kelemahan organisasi.

Dengan mendasarkan pada Tabel EFAS dan IFAS selanjutnya dilakukan penggambaran grafik kartesius. Diagram ini dimaksudkan untuk menentukan kuadran dari organisasi. Cara menentukan kuadran yang tepat, maka perlu dihitung selisih dari subtotal

faktor strengths dengan weaknesses (titik pertama) dan selisih dari subtotal faktor *opportunities* dengan threats (titik kedua). Jika hasil selisih dari subtotal faktor *strengths* dengan *weaknesses* adalah positif (+), maka titik pertama akan berada di sisi garis horizontal sebelah kanan titik 0. Jika hasilnya negatif (-), maka titik pertama akan berada di sisi garis horizontal sebelah kiri titik 0. Jika hasil selisih dari subtotal faktor *opportunities* dan *threats* adalah positif (+), maka titik kedua akan berada di sisi garis vertical di bawah 0. Akhirnya akan ada dua titik yang nantinya akan menentukan kuadran.

Dari hasil perhitungan operasional tersebut akan diperoleh kuadran atau posisi dari organisasi. Letak posisi ini akan menentukan strategi pengembangan organisasi. Oleh karena itu, kemudian dilakukan analisis dan penyusunan strategi untuk memperoleh tujuan yang telah dirumuskan dengan baik dan tepat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis USG, SWOT, IFAS DAN EFAS

Berdasarkan dengan kondisi di lapangan permasalahan yang dihadapi usaha mikro kecil sangat *variative*. Dalam hal ini dilakukan kajian untuk meneliti dan mengidentifikasi isu mana yang paling penting untuk segera diantisipasi dan diselesaikan dengan baik.

Analisis dengan menggunakan metode USG

Sebelum analisis USG, perlu ditemu kenali terlebih dahulu akibat dari *Pandemic Covid 19* terhadap perekonomian terutama Usaha mikro kecil. *Pandemic Covid 19* telah mengakibatkan berbagai aspek kehidupan. Ini merupakan krisis kesehatan global yang meluas dan mempengaruhi perekonomian. Jika tidak dikelola dengan baik maka pada gilirannya hal ini akan menghakibatkan krisis ekonomi yang meluas. Sektor produksi dan konsumsi sangat terpengaruh. stock exchanges terpengaruh secara negative. Terlebih lagi beberapa negara menerapkan kebijakan lockdown yang tentu sangat berpengaruh terhadap perekonomian. (OECD 2020). Implikasinya usaha mikro kecil akan terpengaruh.

Selanjutnya menurut Pakpahan (2020) pandemi *Covid-19* memberikan implikasi ekonomi, sosial, dan politik tidak saja negaranegara besar akan tetapi hampir seluruh negara di dunia. Rasanya tidak ada satu negarapun yang tidak terdampak pandemic *Covid-19* saat ini. Indonesia adalah salah satu negara yang terdampak terutama pada sisi ekonomi. Indonesia yang didominasi oleh Usaha Mikro, kecil,

dan Menengah (UMKM) perlu memberikan perhatian khusus terhadap sektor ini karena kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional yang cukup besar.

Dengan melihat kondisi perkembangan *Pandemic Covid 19* yang terus mewabah maka kajian didekati dengan Teknik USG. Menurut Ismowaty (2014) bahwa *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) merupakan *tool* yang digunakan untuk menentukan urutan prioritas isu dengan menentukan tingkat urgensi, keseriusan, dan perkembangan isu dengan menentukan skala nilai 1 sampai dengan 5. Dalam hal penggunaan metode USG, secara teknis dilakukan dengan mengukur masing masing factor dinilai dengan menggunakan skala 1,0 sampai 5,0 sebagaimana telah diuraikan di atas. Kemudian angka untuk masing -masing faktor dijumlahkan. Semakin tinggi total skore nya maka jumlahnya semakin tinggi. Jadi Isu yang memiliki total skor tertinggi merupakan isu prioritas.

Dari data dan studi *literature* yang telah dikumpulkan dari survey dan kemudian dilakukan *Focus Group Discussion*, dapat diidentifikasi lima isu terpenting dalam pembinaan usaha mikro dan kecil. Kelima isu tersebut adalah:

1. Belum efisien dan efektifnya teknik produksi
2. Belum optimalnya teknis pemasaran produk usaha Mikro dan Kecil
3. Belum adanya bantuan permodalan kepada pelaku usaha mikro kecil
4. Belum terampilnya pelaku usaha Mikro dan Kecil dalam berbisnis
5. Masih rendahnya kualitas produk usaha mikro dan kecil

Penilaian dengan menggunakan pendekatan USG. Masing masing factor dinilai dan dikuantifikasi dengan skala likert 1,0 (kurang prioritas) sampai dengan 5,0 (paling prioritas). Dari nilai yang tertinggi itu memberikan arti bahwa isu tersebut merupakan isu yang prioritas untuk diselesaikan. Hasilnya dalam Tabel 1.

Dengan mendasarkan pada perhitungan sebagaimana di atas diperoleh bahwa isu yang paling tinggi dari aspek *urgency seriousness* dan *growth* adalah isu: Belum optimalnya teknis pemasaran produk usaha Mikro dan Kecil, total skore nya adalah 14. Untuk itu , selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT.

Analisis dengan menggunakan metode SWOT

Dalam pelaksanaan analisis SWOT dilakukan beberapa tahapan. Identifikasi faktor-faktor kekuatan,

Tabel 1. Penilaian dengan menggunakan pendekatan USG
Table 1. Assessment using the USG approach

No	ISU PENTING	KATEGORI	U	S	G	Total
1	Belum efisien danProduksi efektifnya teknik produksi		3	4	5	12
2	Belum optimalnya teknis pemasaran produk usaha Mikro dan Kecil	Pemasaran	4	5	5	14
3	Belum adanya bantuan permodalan kepada pelaku usaha mikro kecil	Pendanaan	5	5	3	13
4	Belum terampilnya pelaku usaha Mikro dan Kecil dalam berbisnis	Sumber Daya Manusia	5	4	4	13
5.	Masih rendahnya kualitas produk usaha mikro dan kecil	Kualitas Produk	4	5	4	13

kelemahan, peluang dan ancaman dalam analisis pembngembangna usaha mikro kecil di Jakarta. Dalam hal ini data diperoleh dengan diskusi para pemangku kepentingan yang mumpuni.

Nilai faktor-faktor SWOT yang dijumlahkan dan kemudian dari masing kelompok, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dilakukan pembobotan. Dalam hal ini pada tahap awal diidentifikasi faktor- faktor tersebut. Adapun hasil identifikasi factor kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman berkaitan dengan kondisi pemasaran usaha mikro kecil di DKI Jakarta dapat diuraikan sebagai berikut.

Faktor Kekuatan

- Fleksibilitas waktu dalam pengelolaan usaha
- Mudahnya exit dan entry untuk usaha
- Tingginya tingkat perputaran keuangan untuk usaha
- Tingginya daya tahan terhadap dinamika perubahan perekonomian
- Tingginya keuletan dan ketangguhan para pelaku UMK

Faktor Kelemahan

- Tingginya tingkat persaingan usaha
- Rendahnya tingkat penguasaan teknologi dalam usaha
- Masih rendahnya pengelolaan usaha
- Terbatasnya pengetahuan tentang *Pandemic Covid 19*
- Belum kuatnya organisasi para usaha mikro dan kecil

Faktor Peluang

- Kuatnya dukungan pemerintah
- Meningkatnya semangat gotong royong masyarakat

membantu UMK

- Kuatnya rasa kebersamaan pelaku Usaha Mikro
- Besarnya potensi pasar untuk Produk Usaha Mikro kecil
- Lengkapnya infrastruktur perekonomian Jakarta

Faktor Ancaman

- Tingginya tingkat penyebaran *Pandemic Covid 19*
- Merebaknya digitalisasi pemasaran produk usaha mikro kecil
- Lemahnya daya beli masyarakat sebagai dampak *Pandemic Covid 19*
- Bertambahnya jumlah pekerja yang di PHK
- Tingginya ketidaknyamanan masyarakat terhadap kuliatas produk usaha mikro kecil.

Dengan mendasarkan pada hasil identifikasi faktor kekuatan kelemahan ancaman dan peluang, dilakukan penyusunan strategi pengembangan usaha mikro kecil dengan pendekatan matriks strategi pendekatan IFAS dan EFAS.

Penyusunan Strategi dengan pendekatan Matrik IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil analisis SWOT sebagaimana telah diperoleh pada uraian di atas, selanjutnya di susun matriks IFAS dan EFAS. Dalam hal ini teknis operasionalnya adalah dengan tahapan sebagai berikut.

- Bobot tersebut dijadikan dasar untuk menyusun matrik IFAS dan EFAS.
- Selanjutnya pada Matrik EFAS dan IFAS dilakukan pemeringkatan. Pemeringkatan dengan nilai 1,0 (kurang penting) sampai dengan 4,0 (paling penting). Ini mendasarkan pada pendapat Rangkuti (2001).

- Penyusunan diagram kartesius untuk skor yang ada pada SWOT dengan cara mengurangkan total nilai kekuatan dengan total nilai kelemahan. Metode yang sama digunakan untuk factor peluang dan ancaman . Dengan dasar ini dilakukan penggambaran diagram kartesius.
- Penyusunan Tabel IFAS dan EFAS dilakukan dengan menggabungkan faktor eksternal dan internal dengan memperhatikan factor factor yang ada pada SWOT.

Selanjutnya menurut Rangkuti (2001) bahwa setelah factor factor strategis internal suatu oraganisasi dididentifikasi maka dapat disusun Table IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun unutm merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) . Adapun ringkasannya tersaji dalam Tabel 2.

Sejalan dengan penyusunan Tabel IFAS, pada penyusunan tabel EFAS dilakukan dengan cara yang sama. Adapun Tabel EFAS adalah dalam Tabel 3.

Selanjutnya untuk memudahkan penyusunan *grand strategy* pengembangan ekonomi masjid dilakukan penyusunan matrik penggabungan antara IFAS dan EFAS. Aktivitas ini dilakukan untuk memudahkan dalam penggambaran diagram kartesius SWOT. Secara rinci matriks Penggabungan IFAS dan EFAS dalam Tabel 4.

Untuk menentukan strategy pembinaan usaha mikro kecil pada masa *Pandemic Covid 19* digunakan hasil penggabungan nilai IFAS dan EFAS. Dengan dasar ini dibuat diagram kartesius. Secara terinci diagram karetsius pembinaan usaha mikro kecil pada masa *Pandemic Covid 19* dapat dilihat pada Gambar 2.

Berdasarkan perhtungan ditemukan bahwa nilai total IFAS adalah 0,72 dan nilai total EFAS adalah - 0,73. Dengan demikian pengembangan usha mikro kecil di masa pencemic Covid 19 di Jakarta berada pada Kuadran II. Menurut Marimin (2004) bahwa posisi

Tabel 2. Matrik Internal Factor Analysis Strategi (IFAS) Sumber: Data diolah, 2020
Table 2. Internal Factor Analysis Strategy (IFAS) Matrix

No	Urutan KATEGORI	BOBOT	RATING	SKORE	KOMENTAR
1	Strength				
	- Fleksibilitas waktu dalam pengelolaan usaha	0,28	4	1,12	Tingkatkan pelayanan jamaah
	- Mudahnya <i>exit</i> dan <i>entry</i> untuk usaha	0,17	4	0,68	
	- Tingginya tingkat perputaran keuangan untuk usaha	0,28	2	0,56	Aksesibilitas tinggi aktivitas Bisnis tinggi Kotak Amal shodaqoh bertambah
	- Tingginya daya tahan terhadap dinamika perubahan perekonomian	0,28	3	0,84	
	- Tingginya keuletan dan ketangguhan para pelaku UMK	0,13	4	0,52	
	Sub Total		1,00		3,72
2	Weakness				
	- Tingginya tingkat persaingan usaha	0,26	2	0,52	Munculnya konflik internal
	- Rendahnya tingkat penguasaan teknologi informasi dalam usaha	0,26	4	1,04	
	- Masih rendahnya pengelolaan usaha	0,16	3	0,48	Potensi bisnis tidak optimal
	- Terbatasnya pengetahuan tentang <i>pandemic Covid 19</i>	0,16	4	0,64	
	- Belum kuatnya organisasi para usaha mikro dan kecil	0,16	2	0,32	
	Sub Total		1,00		3,00

Tabel 3. Tabel Matrik Eksternal Factor Analysis Strategi (EFAS). Sumber: Data diolah, 2020

Table

No	URUTAN KATEGORI	BOBOT RATING		SKORE	KOMENTAR
3	Opportunity				
	- Kuatnya dukungan pemerintah	0,24	4	0,96	Kemapanan ekonomi jamaah Jumlah perolehan kotak amal bertambah
	- Meningkatnya semangat gotong royong masyarakat membantu UMK	0,19	3	0,57	
	- Kuatnya rasa kebersamaan pelaku Usaha Mikro	0,14	2	0,28	Intensitas kehadiran pejabat
	- Besarnya potensi pasar untuk Produk Usaha Mikro kecil	0,24	4	0,96	Luas lahan mencukupi
	- Lengkapnya infrastruktur perekonomian Jakarta		0,19	2	0,38
	Sub Total	1,00		3,15	
4	Threatens				
	- Tingginya tingkat penyebaran Pandemic Covid 19	0,22	4	0,88	Peningkatan daya Kompetisi
	- Merebaknya digitalisasi pemasaran produk usaha mikro kecil	0,22	4	0,88	Mitigasi resiko
	- Lemahnya daya beli masyarakat sebagai dampak Pandemic Covid 19	0,22	4	0,88	Laporan bisnis kurang tertata
	- Bertambahnya jumlah pekerja yang di PHK	0,22	4	0,88	
	- Tingginya ketidaknyamanan masyarakat terhadap kuliatas produk usaha mikro kecil	0,12	3	0,36	
	Sub Total	1,00		3,88	

kuadran II adalah posisi dengan karakter mendukung strategi diversifikasi. Hal ini ditandai bahwa meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

Berdasarkan diagram kartesius diperoleh strategy dalam pengembangan usaha mikro kecil pada masa *Pandemic Covid 19* disusun strateginya. Berkaitan dengan hal ini maka berikut disusun matirk SWOT

untuk menyusun strategi pembinaan usaha mikro kecil tersebut agar lebih operasional.

Penyusunan Matriks SWOT dan Penyusunan Strategi

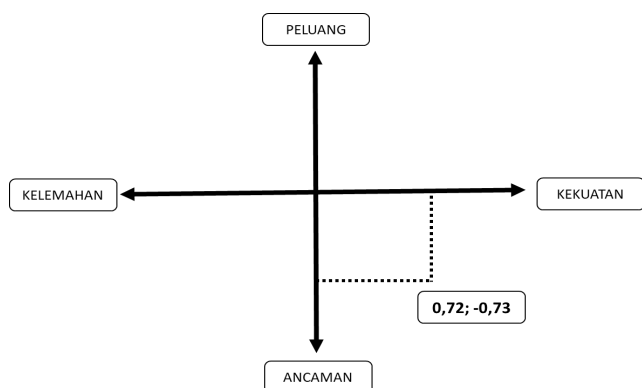
Selanjutnya untuk memudahkan dalam penyusunan strategi maka disusun matriks SWOT. Dengan dasar ini maka akan diperoleh suatu strategi yang tepat dalam pengembangan usaha mikro dan kecil.

Dengan mendasarkan pada diagram kartesius dan

Tabel 4. Matriks Penggabungan IFAS + EFAS

Table 4. IFAS + EFAS Combined Matrix

<i>Sub Total Strength</i>	= 3,72	<i>Sub Total Weakness</i>	=3,00	0,72
<i>Sub Total Opportunity</i>	=3,15	<i>Sub Total Threatens</i>	=3,88	Minus 0,73
<i>Sub Total S + O</i>	=6,87	<i>Sub Total W + T</i>	=6,88	



Gambar 2. Diagram Kartesius Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Masa Pandemic Covid 19 di Jakarta .

Figure 1. Diagram of Organizational Position at Various Positions in the SWOT Analysis (Marimin, 2004).

matrik SWOT serta faktor dominan dalam setiap kelompok maka strategi yang diperoleh dalam rangka pembinaan usaha mikro kecil pada masa *Pandemic Covid 19* di DKI Jakarta adalah strategi *Strength* dan *Threats* (*Strategy S-T*). Tahapan penyusunan strategi ini merupakan tahapan penting dalam proses manajemen strategis. Tahapan formulasi strategi merupakan proses investisigasi , analisis dan pengambilan keputusan yang menjdaikan Lembaga untuk mencapai tujuan dengan keunggulan kompetitive yang dimiliki organisasi. Hal ini meliputi identifikasi keuntungan kompetitive, penyusunan misi, tujuan yang ingin dicapai dan mungkin dicapai dan penyusunan kebijakan. (Wheelen *et al.* (2015)) .

Menurut Sugiri (2020) bahwa Banyak negara telah

Tabel 5. Matriks SWOT Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil Masa Pandemi Covid 19 di Jakarta
Table 5. SWOT Matrix for Empowerment of Micro, Small Businesses during the Covid 19 Pandemic in Jakarta

Strength	Weakness
IFAS <ul style="list-style-type: none"> • Fleksibilitas waktu dalam pengelolaan usaha • Mudahnya <i>exit</i> dan <i>entry</i> untuk usaha • Tingginya tingkat perputaran keuangan untuk usaha 	<ul style="list-style-type: none"> Tingginya tingkat persaingan usaha Rendahnya tingkat penguasaan teknologi dalam usaha Masih rendahnya pengelolaan usaha
EFAS <ul style="list-style-type: none"> • Tingginya daya tahan terhadap dinamika perubahan perekonomian • Tingginya keuletan dan ketangguhan para pelaku UMK 	<ul style="list-style-type: none"> Terbatasnya pengetahuan tentang pandemi <i>Covid 19</i> Belum kuatnya organisasi para usaha mikro dan kecil
Opportunity	Strategi S-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuatnya dukungan pemerintah 2. Meningkatnya semangat gotong royong masyarakat membantu UMK 3. Kuatnya rasa kebersamaan pelaku Usaha Mikro 4. Besarnya potensi pasar untuk Produk Usaha Mikro kecil 5. Lengkapya infrastruktur perekonomian Jakarta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pelatihan SDM dalam hal digitalisasi usaha dengan dengan bantuan pemeirntah 2. Pendampingan usaha dengan bantuan pemeritnah 3. Kapitalisasi modal dari berbagai sumber 4. Ekspansi bisnis yang sudah berjalan
	Strategi W-O
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemanfaatan dukungan Fasilitas dari pemerintah secara optimal 2. Permohonan CSR kepada dunia usaha besar
Threats	Strategi S-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingginya tingkat penyebaran Pandemi <i>Covid 19</i> 2. Merebaknya digitalisasi Kecil Strategi W-T pemasaran produk usaha mikro kecil 3. Lemahnya daya beli masyarakat sebagai dampak Pandemi <i>Covid 19</i> 4. Bertambahnya jumlah pekerja yang di PHK 5. Tingginya ketidaknyamanan masyarakat terhadap kuliatas produk usaha mikro kecil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversifikasi usaha mikro kecil 2. Peningkatan Kolaborasi usaha mikro kecil 3. Peningkatan Kapabilitas Teknik Pengelolaan dan Pemasaran Pelaku usaha Mikro
	Strategi W-T
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjajagi para pengusaha besar yang memberikan dana tanpa ikatan 2. Mendekati ahli bisnis yang gratis 3. Pemohonan bantuan fasilitas kepada pemerintah

Sumber: data diolah 2019

mengenalkan atau mengadopsi program bauran untuk menyelamatkan sektor usaha kecil dan menengah atau UMKM (OECD, 2020). Pertama, memberikan subsidi gaji kepada UMKM yang tidak mampu membayar gaji pegawainya. Kedua, mendorong pengembangan inovasi wiraswasta agar dapat menyerap tenaga kerja yang menganggur. Ketiga, memberikan penangguhan penyelesaian kewajiban atau utang UMKM baik untuk kewajiban perpajakan maupun kewajiban pinjaman usaha. Keempat, memberikan pinjaman secara langsung kepada pelaku UMKM agar dapat memiliki modal yang cukup untuk mempertahankan bisnis. Kelima, mendorong digitalisasi usaha UMKM agar dapat tetap beroperasi dalam kondisi terdapat pembatasan pergerakan masyarakat.

Selain itu dalam konteks ekonomi global, Indonesia dihadapkan pada keterbukaan ekonomi dunia. Hal ini membuka peluang akses pasar dan peningkatan pendapatan (devisa). Situasi ini berdampak kepada pelaku ekonomi domestik, termasuk sektor UMKM. Sektor UMKM didorong terhubung dengan rantai nilai global (Global Value Chain/GVC) dan meningkatkan kontribusi bagi pertumbuhan ekonomi. Di sisi lain, peningkatan keterlibatan UMKM dalam GVC masih dihadapkan pada kendala permodalan dan pemasaran (Abidin, 2020).

Dengan mendasarkan hal ini maka beberapa strategi yang diusulkan adalah sebagai berikut.

- Diversifikasi usaha mikro kecil
- Peningkatan Kolaborasi usaha mikro kecil
- Peningkatan Kapabilitas Teknik Pengelolaan dan Pemasaran Pelaku usaha Mikro Kecil

Memperhatikan komponen dominan pada setiap komponen baik kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman serta strategi sebagaimana diuraikan di atas maka perlu disikapi dengan teliti dan cermat. Untuk itulah perlu disusun langkah operasional berupa program dan kegiatan. Berdasarkan strategi tersebut dan mencermati karakteristik usaha mikro kecil masa *Pandemic Covid 19* di Jakarta maka disusun program dan kegiatan dalam kerangka pemberdayaan usaha mikro kecil sebagai berikut.

1. Strategi: Diversifikasi usaha mikro kecil

Strategi ini dimaksudkan untuk menjadikan pelaku usaha mikro kecil mampu memasarkan produk hasil karyanya lebih efektif dan efisien guna meningkatkan keuntungan. Dengan mendasarkan pada strategi tersebut maka program-program yang dibutuhkan guna mendukung strategi tersebut adalah:

- a) Program Identifikasi potensi bisnis usaha mikro dan kecil

- Program Pembentukan unit bisnis baru
- Program pemanfaatan aset pemerintah yang belum terpakai

2. Strategi: Peningkatan Kolaborasi usaha mikro kecil
Strategi ini dimaksudkan untuk mendorong para pelaku usaha mikro kecil berkolaborasi dengan pemangku kepentingan dalam pengembangan usaha.. Dengan mendasarkan pada strategi Strategi: Peningkatan Kolaborasi usaha mikro kecil tersebut maka program-program yang diperlukan guna mendukung strategi tersebut adalah Adapun program-programnya adalah :

- Program Forum Pengembangan Usaha Mikro Kecil
- Program Klinik Usaha Mikro Kecil
- Program Penyelenggaraan Inkubator Usaha Mikro Kecil
- Program Kolaborasi Pemasaran Usaha Mikro Kecil
- Program Pemanfaatan *Corporate Social Responsibility*

3. Strategi : Peningkatan Kapabilitas Teknik Pengelolaan dan Pemasaran Pelaku usaha Mikro Kecil

Strategi ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan dan pemasaran para pelaku usaha mikro kecil agar lebih profesional. Dengan mendasarkan pada strategi peningkatan kapabilitas teknik pengelolaan dan pemasaran pelaku usaha Mikro Kecil, maka programnya adalah sebagai berikut.

- Program Pelatihan pengelolaan usaha Mikro Kecil
- Program Pengembangan Teknik produksi produk potensial
- Program Peningkatan Digitalisasi Usaha Mikro Kecil
- Program pendampingan usaha mikro kecil
- Program pelatihan pemasaran on line
- Program Pertemuan evaluasi series

Ketiga strategi ini sangat penting guna meningkatkan ketahanan usaha mikro dan kecil pada masa *Pandemic Covid 19*. Dari strategi ini disusun beberapa program yang implementable dan manfaat bagi usaha mikro dan kecil. Sudah tentu dari program ini agar lebih implementable perlu disusun beberapa kegiatan.

Selanjutnya, dengan kegiatan yang tepat akan memudahkan bagi pelaksana dalam menjalankannya dan dalam menentukan indikator keberhasilan kegiatan tersebut. Dengan dasar maka proses evaluasi akan lebih mudah dan efektif. Dari evaluasi ini akan diperoleh hasil yang akuntabel yang selanjutnya akan dijadikan masukan untuk perbaikan program selanjutnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari kajian dan hasil analisis tentang usaha pembinaan usaha mikro dan kecil di masa *Pandemic Covid 19* dilakukan dengan pendekatan analisis USG, SWOT, EFAS dan IFAS. Dari hasil diskusi dan analisis diperoleh beberapa kesimpulan yang aggregative sebagai berikut.

1. Usaha Mikro kecil mempunyai karakter yang khusus, yaitu antara lain adalah perputaran usaha (turn over) cukup tinggi, tidak sensitive terhadap suku bunga, tetap berkembang walau dalam situasi krisis ekonomi dan moneter, Pada umumnya berkarakter jujur, ulet, lugu dan dapat menerima bimbingan asal. Selain itu, varian usahanya yang luas.
2. Usaha mikro kecil DKI Jakarta terdampak juga oleh *Pandemic Covid 19*. Omset menurun, pendapatan menurun dan pada akhirnya keuntungan juga menurun. Sejalan dengan hal ini maka diperlukan usaha yang komperhensif, dan integratif dan koordinatif serta kolaboratif agar usaha mikro kecil ini tetap dapat berusaha dan tetap eksis serta mampu berkontribusi dalam perekonomian Jakarta.
3. Pelaku usaha mikro kecil mempunyai peran yang penting dalam menunjang dan berkontribusi pada perekonomian Jakarta. Dengan demikian jika kelompok usaha ini tidak berjalan dengan baik maka akibat yang ditimbulkan cukup serius. Akibat serius itu adalah mengarah kepada kelesuan ekonomi yang pada akhirnya dapat mengarah pada stabilitas sosial.
4. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode USG, dari lima isu penting yang telah diperoleh dari FGD ditemukan isu yang mendesak, serius dan perlu segera dicarikan jalan solusinya secara cepat. Isu tersebut adalah "Belum optimalnya teknis pemasaran produk usaha Mikro dan Kecil"
5. Berdasarkan perhtungan ditemukan bahwa nilai total IFAS adalah 0,72 dan nilai total EFAS adalah - 0,73. Dengan demikian pengembangan usha mikro kecil di masa pencemic Covid 19 di Jakarta berada pada Kuadran II. Mendasarkan pada analisis maka strategi yang harus diterapkan dalam pembinaan usaha mikro kecil pada masa *Pandemic Covid 19* adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).
6. Berdasarkan kajian ini teridentifikasi tiga strategi dalam pembinaan usaha mikro kecil pada masa *Pandemic Covid 19*. Ketiga strategi tersebut adalah
 - Diversifikasi usaha mikro kecil
 - Peningkatan Kolaborasi usaha mikro kecil
 - Peningkatan Kapabilitas Teknik Pengelolaan dan Pemasaran Pelaku usaha Mikro Kecil

Selanjutnya berdasarkan ketiga strategi ini disusun program yang komperhensif. Dari program ini perlu disusun kegiatan yang tepat sesuai dengan kebutuhan. Jika demikian maka akan memudahkan dalam penyusunan indikator keberhasilan dan penyusunan evaluasi .

Dengan memperhatikan hasil dari pembahasan dan kesimpulan maka disarankan bahwa untuk pembinaan usaha mikro kecil pada masa *pendemic Covid 19* di lingkungan DKI Jakarta disarankan beberapa hal, yaitu :

1. Perlu dilakukan kolaborasi antara usaha mikro kecil dengan pemangku kepentingan lainnya. Kolaborasi ini meliputi pemeirntah dunia usaha, menengah dan besar serta akdemisi. Hal ini dmaksudkan ada konsep yang jelas dan *implementable* untk pembinaan usaha mikro kecil DKI Jakarta pada mas pncmeic COvid 19. Tentunya dilakukan secara proporsioanl dan proefional agar terwujud usaha mikrao yang resilience dan sustainable. Hal sejalan dengan temuan Yurianto (2020) bahwa kerja sama Pemreintah Provinsi DKI Jakarta, BUMD, BUMN dan BUMD Pemerintah lainnya cukup efektif dalam suatu program di sektor public.
2. Perlu dilakukan *clusterifikasi* antara pelaku usaha mirko kecil yang tepat. Cluster usaha mikro keicl yang sudah eksis terdahulu dengan usaha mikro kecil yang muncu akiabta pancmeid covid 19. Cluster usaha mikro kecil ini perlu dibina dengan baik dan sudah tentu dalam hal ini pelur dilakuan dengan pendekatan yang bspesifik dan tidka bisa disamakan. Hal ini dimaksudkan agar menghasilkan outcome yang optimal. Dalam pembinaan ini harus dengan tujuan yang jelas, lugas, dan tegas aar memudahkan dalam evaluasi (Kepner & Tragoe, 1992).
3. Mengingat vaksin codona masih belum ditmeukana maka akiabta wabha ini terhadpa usaha mikro kecil masih bekum terpreidki kapan akan selesai. Sehalan dengan ii naka dipelrukan prencanaan pembinaan yang lebih lkomprhenisd dan menyeluruh. Dalam hal ini pemebriran dana dan anggaran kepada para pelakua usaha mikro kecil perlu dilakukan dengan adil dan merata. System pemberian dana harus disusun secara komperhensif dengan melibatkan berbagai pihak. Namun harus segera dilakkan. Sambail berjalan sistgema tersu diperbaikiik
4. Perlu pengembangan sumber daya manusia para perilaku usaha mirko kecil lingkup yagn mendesak peru dilakukan adalah dengan pembinaan dalam kontek teknis pemasaran menjadi sangat penting. Selain itu perlu disusun stretgu untk pendampingan yang friendly terhadap para pelaku usaha nirko kecil.

5. Perlu dilakukan usaha yang terencana dan cepat dalam usaha membantu upaya pemasaran produk koperasi dan UKM dengan menyertakan UMKM dalam platform belanja pemerintah serta platform belanja BUMN.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ke semua pihak yang telah membantu terlaksananya seluruh kegiatan penelitian sampai selesai.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, M. Z. (2015). Kebijakan Fiskal dan Peningkatan Peran Ekonomi UMKM. Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Jakarta.

Anggraeni, P., Sunarti., & Mawardi, M. K. (2017). Analisis SWOT pada UMKM Keripik Tempe Amel Malang dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 43(1).

Asiati, D. (2020). Strategi Bertahan Hidup Bagi Pelaku Usaha dan Pekerja di Tengah Pandemi *Covid-19*. Pusat Penelitian Kependudukan. LIPI

Astutik, E. P., & Gunartin. (2019). Analisis Kota Jakarta sebagai Smart City dan Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi menuju Masyarakat Madani. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 6(2019), 41-58.

Astutik, E. P., & Gunartin. (2019) Analisis Kota Jakarta sebagai Smart City dan Penggunaan Teknologi Infomrasi dan KOMuniaskai menuju Masyarakat Madani. *Jurnal ilmiah ilmu Manajemen*. 6(2019), 41-58.

Baker, H. T., & Kathryn, J. (2020). *How to Help Small Businesses Survive Covid-19*. Columbia Law and Economics Working Paper No. 620.

Bank Indonesia dan LPPI, 2015. Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Jakarta.

Dunn, N. W. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik, edisi Kedua. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.

Ismowaty, M. (2018). *Analisis SWOT dalam*

Meningkatkan Program Jak Lingko. Program Pasca Sarjana Magister Ilmu Administrasi Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI Indonesia, Jakarta.

Kementerian Tenaga Kerja, (2020). Setiap Jumat, Menaker Ida Bantu Pekerja TerPHK dengan Program Padat Karya, Jumat 12 Juni 2020. <https://kemnaker.go.id/news/detail/setiap-jumat-menaker-ida-bantu-pekerja-terphk-dengan-program-padat-karya>.

Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2020). Menkop dan UKM Paparkan Skema Pemulihan Ekonomi KUKM di Masa dan Pasca *Covid-19*. Jakarta, 13 Mei 2020. Humas Kementerian Koperasi dan UKM.

<http://www.depkop.go.id/read/menkop-dan-ukm-paparkan-skema-pemulihan-ekonomi-kumkm-di-masa-dan-pasca-Covid-19>

Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Republik Indonesia. 2020. Menkopukm : UMKM Digital Produktif Kunci Pemulihan Ekonomi. Jakarta, 30 Agustus 2020 Humas Kementerian Koperasi dan UKM <http://www.depkop.go.id/read/menkopukm-umkm-digital-produktif-kunci-pemulihan-ekonomi>

Kepner, H. Charles, Benjamin B. & Tragoe. (1992). *Manajer yang Rasional*, Edisi Kedua. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Marimin. (2004). *Teknik dan Aplikasi Pengambilam Keputusan Kriteria Majemuk*, Grasindo, Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.

Mubyarto. (1994), *Sistem dan Moral Ekonomi Indonesia*. LP3ES. Jakarta.

Murdani., Widayani Sus., & Hadromi (2019). Pengembangan Ekonomi Masyarakat Melalui Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (Studi di Kelurahan Kandri Kecamatan Gunungpati Kota Semarang). *ABDIMAS, Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*. 23(2), 152-157.

OECD. (2020). SME Policy Responses: Tackling Coronavirus (*Covid-19*) Contributing to A Global Effort. <https://oecd.dam-broadcast.com/>

- Okezone.com. Baru 13% dari Populasi UMKM yang Masuk Pasar Digital, *Jurnal*. Minggu 30 Agustus 2020. Anggraeni, Rina, 2020.
<https://economy.okezone.com/read/2020/08/30/320/2269818/baru-13-dari-populasi-umkm-yang-masuk-pasar-digital?page=1>
- Pakpahan, A. K. (2020). Covid 19 dan Implikasi Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional* , 59-64
- Rahardja, Prathama., & Mndala Manurung, (2010). *Teori Ekonomi Mikro*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Rangkuti, F. (2003). Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis. Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. Gramedia. Jakarta 2003.
- 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.
- Sugiyono (2011). Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D. Alfabeta Bandung.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah
- Undangundang no 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Gubernur Nomor: 30 tahun 2018 tentang Pemberian Izin Usaha Mikro dan Kecil
- Wheelen, L. Thomas, David.J.Hunger, Alan N Hoffman & Chaltas E. Bamford. 2015. *Strategic Mangement and Business Policy*. Pearson. Education Limited, England.
- Yurianto. (2020). Analisis Kebijakan Pengendalian Inflasi DKI Jakarta . *Balance Economic Business, Management and Aocunting Journal*. Fakultas Ekonomi dan BInsis Univeristas Muhammadiyah Surabaya. Hal. Hal 12- 33. Vol XVII No 01 Januari 2020, ISSN 1693 -9352.