

# STRATEGI KEBERLANJUTAN PASCA PANDEMI COVID-19 PADA INDUSTRI KREATIF BERBASIS PONTENSI DAERAH (Studi Kasus UMKM UD Arshaindo Gresik)

Narto<sup>1\*</sup>, Dwi Junianto<sup>2</sup>, Gatot Basuki HM<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Teknik Industri, Universitas Qomaruddin  
Raya Bungah No.1 Bungah Gresik.

<sup>2</sup>Program Studi Teknik Industri, Universitas Bhinneka PGRI Tulungagung  
Jl. Mayor Sujadi No.7, Manggis, Plosokandang, Kedungwaru, Kab. Tulungagung

<sup>3</sup>Program Studi Teknik Industri, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya  
Jl. Arief Rachman Hakim 100 Surabaya

\*Email: nartonazriel@gmail.com

## Abstract

*Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are creative industries that are able to contribute to improving the national economy during the Covid-19 pandemic. Creative industries that manage regional potential results are expected to play an important role in reducing global impacts after the Covid-19 pandemic. UD Arshaindo, one of the MSMEs in managing fish ponds, is a leading potential in Gresik Regency. Several factors were faced during the pandemic, resulting in a decline in sales levels. Various leniency policies given by the government at the beginning of 2022, provided an opportunity for MSME actors to rise up to make various performance improvements. To overcome this, a sustainability strategy is needed to be able to be competitive after the Covid-19 pandemic. For that, we need internal and external analysis using the SWOT method through mapping strengths, weaknesses, opportunities, threats. The purpose of this study was to determine the condition of UD Arshaindo's MSMEs during the Covid-19 pandemic and to develop a sustainability strategy after the Covid-19 pandemic in the creative industry based on regional potential. The results showed that UD Arshaindo was in quadrant V. The alternative sustainability strategy made was the addition of raw material supply and production machinery to produce quality products, building cooperation partners with local governments in the field of empowering pond processing that produces fish as the main raw material for products and inter-regional retail to increase market segmentation by maximizing digital technology platforms.*

**Keywords:** MSMEs, Creative Industries, SWOT

## 1. Pendahuluan

Perekonomian global mengalami penurunan akibat dampak pandemi Covid-19, pada triwulan I tahun 2020 ekonomi nasional hanya bisa tumbuh sebesar 2,97% akibat adanya pengaruh eksternal dari negara seperti Cina yang mengalami pandemi Covid-19 mulai awal 2019 lalu (Sasongko 2020). Industri kreatif mampu memberikan kontribusi perekonomian nasional saat pandemi Covid-19 menimpa Indonesia, melalui Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) mampu menyerap tenaga kerja domestik sebesar 97% di tahun 2017, UMKM juga memberikan kontribusi *Gross Domestic Product* (GDP) sebesar 60% kepada pemerintah Indonesia (Ekonomi 2020). Dampak pandemi Covid-19 menurut riset *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) memberikan

acamana krisis ekonomi global, turunya produktivitas produksi industri manufaktur dan jasa, rendahnya konsumsi masyarakat dunia, bahkan jatuhnya bursa saham dunia akibat ketidakpastian kondisi kesehatan dunia (OECD 2020). Dampak Covid-19 berpengaruh besar terhadap industri kreatif, untuk itu pemerintah dituntut untuk menyiapkan langkah strategis menghadapi situasi darurat untuk menjaga stabilitas perekonomian nasional (Fitriyani, Sudiarti, and Fietroh M.Nur 2020).

Kabupaten Gresik merupakan salah satu daerah penghasil ikan tambak terbesar di Jawa Timur, menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2014 Gresik mampu menghasilkan ikan kolam (Tambak) sebesar 48.185 ton (BPS 2014). Hasil produksi ikan bandeng dari pengolahan tambak sebesar 10-12% diolah oleh UMKM Kabupaten Gresik menjadi olahan presto,

asap dan otak-otak ikan bandeng (DKP 2019). UD Arshaindo adalah salah satu industri kreatif yang mengelolah ikan Bandeng hasil budidaya Tambak di Kabupaten Gresik, beberapa hasil produksinya yaitu Otak-otak bandeng, Bandeng presto, bandeng tanpa duri, bandeng asap tanpa duri, pepes bandeng tanpa duri. Pada awal tahun 2012 dibangun tempat produksi permanen dengan mempertimbangkan aspek higienitas. Market juga berubah dengan penjualan mandiri melalui pengembangan outlet pusat oleh-oleh di daerah gresik dan Mojokerto, juga melayani permintaan dari beberapa toko *fozen food* dan toko oleh-oleh. Volume penjualan saat ini rata-rata 1.200 kg per bulan, dengan kapasitas produksi saat ini maksimum 2.000 kg per bulan.

Adanya pandemi Covid-19 mengakibatkan jumlah penjualan produk UD Arshaindo mengalami penurunan sangat signifikan. Berdasarkan hasil pengumpulan data pada bulan Januari sampai Desember 2020 jumlah penjualan produk semakin menurun akibat daya beli masyarakat dan kondisi perekonomian yang tidak stabil akibat adanya Pandemi Covid-19. Berdasarkan hasil data penjualan UD Arshaindo saat pandemi Covid-19 mengalami penurunan penjualan hampir 30% lebih. Hal ini perlu dilakukan analisis bagaimana strategi keberlanjutan untuk meningkatkan daya jual produk, sehingga mampu bertahan dalam kondisi pasca Pandemi Covid-19. Diharapkan dengan melakukan analisis internal dan eksternal perusahaan diharapkan dapat memberikan solusi perbaikan untuk meningkatkan penjualan produk melalui strategi keberlanjutan. Analisis SWOT merupakan metode yang mampu menganalisis dan memberikan gambaran kondisi internal dan eksternal untuk menyusun strategi perusahaan (Fitriah et al. 2020).

Beberapa penelitian terdahulu menyebutkan bahwa Menghadapi pandemi Covid-19 maka penerapan strategi 5P (*position, plan, perspective, project, prepare*) meningkatkan efektifitas UMKM dalam upaya mempertahankan keberlangsungan usaha, semetara itu kinerja UMKM harus didukung dengan manajemen dan *absorptive capacity* (Ichsan and Yusuf 2021). Selain itu pengelolaan dan bantuan keuangan bagi UMKM berperan penting dalam keberlangsungan usaha (Jawad, Mulyono, and Purwanto 2021). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kondisi UMKM UD Arshaindo saat Pandemi Covid-19 dan menyusun strategi keberlanjutan pasca Pandemi Covid-19 pada industri kreatif berbasis potensi daerah.

## 2. Landasan Teori

### 2.1 Strategi

#### Strategi

Strategi merupakan gambaran tujuan perusahaan dalam jangka panjang yang berorientasi pada pengembangan produk, penetrasi pasar, akuisisi, divestasi dan usaha patungan (David 2016). Strategi yang optimal bisa dilakukan dengan memperhatikan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan (Atmajaya et al. 2021). manajemen strategi merupakan langkah-langkah yang dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan di masa akan datang (Robinson and Acemoglu 2012). Perluasan ekonomi lokal sangat tergantung pada peranan UMKM yang dimiliki daerah tersebut, penyerapan tenaga kerja menjadi tumpuan pendapatan masyarakat sekitar (Nasrun 2020).

### 2.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode yang menggambarkan kondisi internal dan eksternal secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti 2013). Analisis SWOT mengukur empat perspektif yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki perusahaan. Untuk memaksimalkan strategi maka perusahaan harus memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada (Istianingsih, Salim, and Defit 2019).

### 3. Metode Penelitian

Penelitian diawali dengan melakukan identifikasi terhadap faktor Internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor Eksternal (Peluang dan ancaman) yang dimiliki UMKM UD Arshaindo. Selanjutnya dilakukan penyusunan instrumen kuesioner untuk memperoleh data secara kuantitatif. Kuesioner disusun berdasarkan hasil observasi dan wawancara, penilaian kuesioner menggunakan skala *likert*. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada responden dari pelaku usaha, distributor, konsumen, pemerintah daerah dan paguyuban UMKM sejenis yang dilakukan secara *sampling purposive* yaitu pengambilan sampling dilakukan dengan kriteria-kriteria yang telah ditentukan.

Langkah berikutnya yaitu menyusun matrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS). Kedua matrik tersebut berisi tentang faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan, nilai bobot dan rating masing-masing faktor serta skor yang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan rating. Selanjutnya menyusun matrik Internal-

Eksternal (IE) yang menggambarkan kondisi perusahaan, penyusunan matrik IE diperoleh dari total skor IFAS dan EFAS.

Matrik SWOT disusun untuk memberikan alternatif strategi perusahaan sesuai dengan kuadran pada matrik IE. Hasil penyusunan strategi alternatif ini menggambarkan langkah-langkah yang akan diambil perusahaan untuk strategi keberlanjutan pasca Pandemi Covid-19.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Faktor-faktor internal dan eksternal yang dimiliki UMKM UD. Arshaindo diidentifikasi dengan pemetaan terhadap *Strength, Weakness, Opportunity and Threat* (SWOT). Analisis didasarkan melalui interaksi antara unsur-unsur internal, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*).

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner diperoleh faktor-faktor kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman pada UMKM UD Arshaindo. Terdapat 23 faktor yang terdiri dari 7 faktor kekuatan, 5 faktor kelemahan, 6 faktor peluang dan 5 faktor ancaman.

**Tabel 1. IFAS UMKM UD Arshaindo**

No	Faktor - faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Kekuatan</b>				
1	Bahan baku mudah di peroleh	0,1192	2	0,2384
2	Produk memiliki SNI	0,1068	2	0,2136
3	Proses produksi menggunakan mesin modern	0,1026	3	0,3078
4	Tenaga kerja yang terampil	0,0753	2	0,1506
5	Mempunyai outlet dan cabang di beberapa kota	0,1068	2	0,2136
6	Produk sudah terdaftar di BPOM	0,1043	4	0,4172
7	HAKI seluruh varian produk	0,1068	2	0,2136
<b>Subtotal</b>		<b>0,7218</b>		<b>1,7548</b>
<b>Kelemahan</b>				
1	Jarak lokasi outlet yang berjauhan	0,0579	1	0,0579
2	Jenis produk yang dijual antar outlet berbeda	0,0563	3	0,1689
3	Belum ada sistem penjualan <i>online</i>	0,0538	2	0,1076
4	Tidak mempunyai mitra penjualan di luar kota	0,0564	3	0,1692
5	Tempat produksi terpusat di satu lokasi	0,0538	1	0,0538
<b>Subtotal</b>		<b>0,2782</b>		<b>0,5574</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,3122</b>

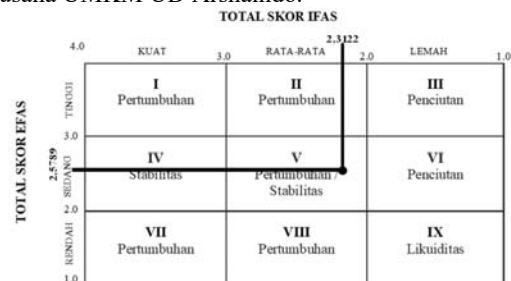
**Tabel 2. EFAS UMKM UD Arshaindo**

No	Faktor - faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x
----	---------------------------	-------	--------	---------

				Rating
<b>Peluang</b>				
1	Tingkat konsumsi masyarakat semakin tinggi	0,1195	2	0,2390
2	Menjadi UMKM unggulan tingkat provinsi	0,1202	2	0,2404
3	Adanya paguyuban UMKM produk bandeng	0,1124	3	0,3372
4	Dipercaya menjadi UMKM penyedia souvenir lelang bandeng	0,1174	3	0,3522
5	Stimulus pemerintah untuk UMKM	0,1159	4	0,4636
6	Segmentasi pasar yang masih luas	0,1145	2	0,2290
<b>Subtotal</b>		<b>0,6999</b>		<b>1,8614</b>
<b>Ancaman</b>				
1	Harga bahan baku yang fluktuatif	0,0583	3	0,1749
2	Adanya pandemi Covid-19 berakibat penurunan penjualan	0,059	3	0,1770
3	Kenaikan biaya transportasi pengiriman barang	0,0612	2	0,1224
4	Persaingan usaha sejenis	0,0597	2	0,1194
5	Tingginya promosi yang dilakukan oleh usaha pesaing	0,0619	2	0,1238
<b>Subtotal</b>		<b>0,3001</b>		<b>0,7175</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,5789</b>

Dari tabel 1 diatas diketahui bahwa nilai faktor kekuatan sebesar 1,7548 dan nilai kelemahan adalah sebesar 0,5574 dengan nilai total faktor internal sebesar 2,3122. Sedangkan dari tabel 2 nilai faktor peluang sebesar 1,8614 dan nilai ancaman adalah sebesar 0,7175 dengan nilai total faktor Eksternal sebesar 2,5789.

Hasil penyusunan matrik IFAS dan EFAS selanjutnya disusun matrik Internal dan Eksternal (IE Matrik) untuk mengetahui posisi strategi usaha UMKM UD Arshaindo.



**Gambar 1. Matrik IE UMKM UD Arshaindo**

Berdasarkan gambar diatas maka dapat diketahui bahwa posisi usaha UMKM UD. Arshaindo dalam menghadapi daya saing usaha berada di kuadran V yaitu pertumbuhan dan stabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa strategi keberlanjutan yang dapat diambil adalah strategi pertumbuhan baik dalam penjualan, aset maupun peningkatan profit.

Setelah diketahui model strategi yang sesuai untuk UMKM UD. Arshaindo, maka dapat

disusun matrik SWOT untuk menyusun alternatif strategi keberlanjutan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal UMKM UD. Arshaindo yang dihadapi pasca pandemi Covid-19.

**Tabel 3.** Matrik SWOT UMKM UD Arshaindo

<div style="text-align: center;"> <b>IFAS</b>  <b>EFAS</b> </div>	<b>STRENGTH (S)</b> 1. Bahan baku mudah di peroleh 2. Produk memiliki SNI 3. Proses produksi menggunakan mesin modern 4. Tenaga kerja yang terampil 5. Mempunyai outlet dan cabang di beberapa kota 6. Produk terdaftar di BPOM 7. HAKI seluruh varian produk	<b>WEAKNESSES (W)</b> 1. Jarak lokasi outlet yang berjauhan 2. Jenis produk yang dijual antar outlet berbeda 3. Belum ada sistem jual beli online 4. Tidak mempunyai mitra penjualan di luar kota 5. Tempat produksi terpusat di satu lokasi
	<b>OPPORTUNITIES (O)</b> 1. Tingkat konsumsi masyarakat semakin tinggi 2. Menjadi UKM unggulan tingkat provinsi 3. Adanya paguyuban UKM produk bandeng 4. Dipercaya menjadi UKM penyedia souvenir lelang bandeng 5. Stimulus pemerintah untuk UKM 6. Segmentasi pasar yang masih Luas	<b>STRATEGY (S-O)</b> Meningkatkan kapasitas produksi dan kualitas produk untuk profit perusahaan  <b>STRATEGY (W-O)</b> Menciptakan kerjasama dengan ritel antar daerah dan mitra penjualan berbasis bisnis online
	<b>TREATHS (T)</b> 1. Harga bahan baku yang fluktuatif 2. Adanya pandemi Covid-19 berakibat penurunan penjualan 3. Kenaikan biaya transportasi pengiriman barang 4. Persaingan usaha sejenis 5. Tingginya promosi yang dilakukan oleh usaha pesaing	<b>STRATEGY (S-T)</b> Memperluas segmentasi pasar untuk meningkatkan loyalitas konsumen  <b>STRATEGY (W-T)</b> Menciptakan promosi produk melalui media berbasis online untuk memperkenalkan produk

Hasil penyusunan alternatif strategi dari matrik SWOT diperoleh 4 strategi yaitu: (a) Strategi S-O, Meningkatkan kapasitas produksi dan kualitas produk untuk profit perusahaan. Penambahan *supply* bahan baku, mesin dan peralatan produksi digunakan untuk menghasilkan jumlah dan kualitas produk. (b) Strategi W-O, Menciptakan kerjasama dengan ritel antar daerah dan mitra penjualan berbasis bisnis *online*. Kerjasama dengan pelaku usaha di kota-kota sekitar untuk menciptakan konektivitas antar pelaku UMKM untuk memperluas penjualan. (c) Strategi S-T, Memperluas segmentasi pasar untuk meningkatkan loyalitas konsumen. Penambahan sistem pelayanan kepada konsumen untuk memperkenalkan produk melalui

penjualan dan marketing berbasis *platform digital*. (d) Strategi W-T, Menciptakan promosi produk melalui media berbasis *online* untuk memperkenalkan produk. Era digital harus bisa dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh UMKM dalam melakukan promosi produk, beberapa cara seperti pembuatan *website* yang terintegrasi dengan *social media*, Vlog, Iklan Gratis, *personal selling*, *brand Ambassador* (*endorser*).

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dapat diketahui posisi usaha UMKM UD Arshaindo dalam menghadapi daya saing usaha berada di kuadran V yaitu pertumbuhan dan stabilitas. Alternatif strategi keberlanjutan dalam upaya menghadapi pasca pandemi Covid-19 yaitu penambahan *supply* bahan baku dan mesin produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas, membangun mitra kerjasama dengan pemerintah daerah dibidang pemberdayaan pengolahan tambak yang menghasilkan ikan sebagai bahan baku utama produk serta ritel antar daerah untuk meningkatkan segmentasi pasar dengan memaksimalkan *platform* teknologi digital.

## Daftar Referensi

- Atmajaya, Onesimus Dhyas Dwi, Beryaldi Agam, and Agung Wahyudi. 2021. "Strategi Pengembangan Usaha Perikanan Tuna Di Pelabuhan Perikanan Pantai Pondokdada Sendang Biru Malang Pasca Pandemi Covid-19." *Jurnal Perikanan Dan Kelautan* 11(1):114-25.
- BPS. 2014. *Produksi Ikan Menurut Kabupaten/Kota Dan Sub Sektor Perikanan*.
- David, Fred R. 2016. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. 16th ed. USA: Pearson.
- DKP. 2019. "Gresik Kawal Ikan Bandeng Untuk Tembus Pasar Mancanegara." *Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Timur*. Retrieved March 16, 2022 (<https://dkp.jatimprov.go.id/index.php/2019/04/17/gresik-kawal-ikan-bandeng-untuk-tembus-pasar-mancanegara/>).
- Ekonomi, Fakultas. 2020. "Strategi Perusahaan Untuk Dapat Bertahan Di Era New Normal." *Universitas Islam Indonesia*. Retrieved March 16, 2022 (<https://www.uui.ac.id/strategi-perusahaan-untuk-dapat-bertahan-di-era-new-normal/>).
- Fitriah, Nurul Aidatul, Brilianza Azharul

- Mujahidin, Adi Nugraha, and Wiwiek Rindayani. 2020. "Modal Sosial Beas Perelek: Analisis Keberlanjutan Dan Startegi Elaborasi Di Era Milenial." *Jurnal Indonesia Sosial Sains* 1(3):199–208.
- Fitriyani, Ika, Nuning Sudiyarti, and Fietroh M.Nur. 2020. "Strategi Manajemen Bisnis Pasca Pandemi Covid-19." *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities* 1(2):87–95.
- Ichsan, Reza Nurul, and Mohammad Yusuf. 2021. "Strategi Bisnis Umkm Selama Pandemi Covid-19." *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Kebijakan Publik* 6(2):552–60.
- Istianingsih, Nanik, Emil Salim, and Sarjon Defit. 2019. "Strategi Sustainability UMKM Pisang Sale Di Kabupaten Bungo Dengan Metode SWOT Dan Analytic Hierarchy Process (AHP)." Pp. 110–18 in *Seminar Nasional Riset Information Science (SENARIS)*.
- Jawad, Aod Abdul, Agus Mulyono, and Yusup Purwanto. 2021. "Pengabdian Kepada Masyarakat Pembinaan Strategis Pengelolaan Keuangan Keluarga Di Masa Pandemi Dan Pasca Pandemi Covid-19." *Jurnal LOKABMAS Kreatif* 2(1):64–70.
- Nasrun, M. Ali. 2020. "Kekuatan Dasar Pemulihan Ekonomi Pasca Covid-19 Di Kabupaten Kapuas Hulu." Pp. 32–40 in *Seminar Akademik Tahunan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan 2020*.
- OECD. 2020. *Covid-19: SME Policy Responses*. OECD.
- Rangkuti, Fredy. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, Dan OCAI*. Jakarta: Graha Pustaka Utama.
- Robinson, J. A., and D. Acemoglu. 2012. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. London: Profile Books LTD.
- Sasongko, Dedy. 2020. "Strategi Kebijakan Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN)." *Kementerian Keuangan*. Retrieved March 16, 2022 (<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13287/Strategi-Kebijakan-Pemulihan-Ekonomi-Nasional.html>).