

**Analisis Manajemen Perubahan UMKM Pada Saat Pandemi Covid-19  
(Studi Zieffa Bakery)**

<sup>1</sup>Putri Salsa Nabila, <sup>2</sup>Nuri Aslami

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri  
Sumatera Utara

<sup>1</sup>[putrisalsanabila07@gmail.com](mailto:putrisalsanabila07@gmail.com), <sup>2</sup>[nuriaslami@uinsu.ac.id](mailto:nuriaslami@uinsu.ac.id)

**ABSTRACT**

*This Covid-19 pandemic will have a significant impact on MSMEs, this is due to restrictions on business operations and reduced sales and loss of market share as a result of the enactment of PSBB so that people limit activities outside the home. This study aims to find out how to manage changes that occur in MSMEs during the covid-19 pandemic. The type of research conducted is a type of descriptive qualitative research in which the data collection technique used in this study is in the form of interviews. The results of this study indicate that in the current COVID-19 pandemic conditions, Zieffa Bakery has experienced a drastic change in sales, especially since the PSBB was implemented to prevent the spread of the Covid-19 virus because people are required to work, worship, and study from home causing changes in consumption behavior. public. Furthermore, the marketing system is difficult in a pandemic because in the midst of the Covid-19 pandemic, MSMEs are required to change their marketing strategy from offline to online in order to maintain their economy.*

**Keyword : Change Management, UMKM, Covid 19**

**ABSTRAK**

Pandemi Covid-19 ini akan berdampak secara signifikan terhadap UMKM, hal ini dikarenakan adanya pembatasan operasional usaha dan berkurangnya penjualan serta hilangnya pangsa pasar sebagai akibat dari diberlakukannya PSBB sehingga masyarakat membatasi kegiatan di luar rumah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen perubahan yang terjadi pada UMKM pada saat pandemic covid-19. Jenis penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif yang mana teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa wawancara. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwasannya dalam kondisi pandemic covid 19 seperti saat ini Zieffa Bakery mengalami perubahan penjualan yang menurun drastis apalagi sejak PSBB yang diterapkan untuk mencegah penyebaran virus Covid-19 dikarenakan masyarakat diharuskan bekerja, beribadah, dan belajar dari rumah menyebabkan terjadinya perubahan perilaku konsumsi masyarakat. Apalagi, sistem pemasaran menghadapi banyak kesulitan selama pandemi karena di tengah pandemi Covid-19, UMKM dituntut untuk mengubah strategi pemasarannya dari offline menjadi online untuk menopang perekonomiannya.

**Kata Kunci: Manajemen Perubahan, UMKM, Covid-19**

## PENDAHULUAN

Ada beberapa alasan mengapa suatu organisasi atau lembaga saat ini sulit untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya karena tidak mampu menangkap dan mengidentifikasi tanda-tanda perubahan, sehingga ketika terjadi perubahan organisasi tidak siap menghadapinya, karena internalnya struktur tidak dapat dan sudah terlambat untuk melakukan penyesuaian, mungkin organisasi terpusat dan dirantai ke satu pusat operasi. Banyak penyebab kegagalan perubahan adalah penolakan terhadap perubahan. Penolakan terhadap perubahan di antaranya karena masalah biaya dan penundaan dalam proses perubahan yang sulit untuk diantisipasi. Sebenarnya suatu perlawanan juga dapat dijadikan sumber informasi yang berguna dalam mempelajari permasalahan dalam rangka untuk mengembangkan proses perubahan dengan lebih baik, sehingga penolakan terhadap perubahan merupakan hal penting dalam perubahan manajemen untuk dipertimbangkan dalam mencapai keberhasilan transformasi organisasi

UKM atau UMKM merupakan salah satu perusahaan yang berkembang pesat dan produktif di Indonesia selama ini. Saat ini UMKM Indonesia telah mencapai 62,9 juta unit dan terdiri dari: Pertanian, peternakan, pengolahan, perdagangan, jasa, komunikasi. Di Indonesia, sebanyak 64.194.057 UMKM mempekerjakan sekitar 116.978.631 tenaga kerja pada tahun 2018, memainkan peran strategis dan berdampak signifikan terhadap pembangunan ekonomi negara (Hardilawati, 2020, h.90). UMKM dapat mendorong dan menghasilkan inovasi serta meningkatkan kreativitas, sehingga membuat perbedaan yang langgeng di masyarakat. (Dhewanto dkk 2015 hal.165).

Pada saat ini permasalahan tidak hanya timbul dari persaingan yang kompetitif, namun bencana global yang saat ini juga melanda Indonesia yaitu ancaman Virus *Covid-19*.

Akibat dari penyebaran Virus *Covid-19* turut berdampak pada berbagai sektor, termasuk sektor ekonomi. Pada saat pandemi ini banyak perusahaan- perusahaan yang tutup terdampak oleh pandemi ini, tidak luput pula pada UMKM juga merasakan dampak yang cukup besar, baik dikarenakan penyebaran Virus *Covid-19*, peraturan pemerintah yang memberlakukan pembatasan sosial hingga turunnya minat beli pelanggan. Pandemi Covid-19 telah membuktikan bahwa UMKM berperan penting dalam perekonomian Indonesia. Sektor UMKM dinilai paling rentan terhadap pandemi ini, karena UMKM umumnya memperoleh pendapatan melalui penjualan merchandise harian. Karena UMKM tidak lagi mampu mengatasi krisis ekonomi yang disebabkan oleh pandemi ini, ekonomi Indonesia telah mengalami penurunan yang parah di luar dampak pariwisata dan manufaktur. Oleh karena itu, penting bagi manajemen perubahan untuk mengantisipasi kemungkinan perubahan dan mampu bertahan dari perubahan tersebut.

Zieffa Bakery yang menjadi objek dalam penelitian ini merupakan sebuah perusahaan dengan skala UMKM yang bergerak pada bidang industri makanan. Pada awal tahun 2013, Zieffa Bakery merupakan toko roti yang awalnya dikembangkan secara sederhana dengan menyediakan berbagai jenis roti dan juga kue untuk berbagai keperluan acara atau pun

keperluan konsumsi sehari-hari. Zieffa Bakery juga memiliki beberapa cabang yang setiap cabangnya memiliki jenis roti yang sama. Yang dimana ditengah pandemic virus *covid 19* ini jelas Zieffa Bakery mengalami manajemen perubahan. Secara umum, ada banyak masalah yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Masalah pertama misalnya, promosi yang dilakukan selama ini adalah metode periklanan offline dengan membuka toko dan memasarkan produk dengan bantuan konsumen. Masalah kedua adalah proses manufaktur perlu diterapkan pada layanan, atau protokol kesehatan.

Oleh karena itu, penulis ingin menganalisis bagaimana penerapan manajemen perubahan pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), Zieffa Bakery. Apakah mampu bertahan dengan baik ditengah perubahan yang dihadapi akibat dampak dari penyebaran Virus *Covid-19*.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Menurut Winardi (2006), Konsep perubahan dapat dipahami sebagai transisi dari keadaan sebelumnya (prekondisi) ke kondisi selanjutnya (setelah kondisi). Transformasi ini memecahkan berbagai masalah yang perlu dipecahkan. Penafsiran lain yang selalu melibatkan perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda, yaitu melakukan sesuatu yang berbeda atau mengubah baik tempat, ukuran, sifat, dll. (Muhammad Fathurrahman dan Sulistyorini, 2012).

Istilah manajemen perubahan itu sendiri dapat diartikan sebagai proses sistematis penerapan pengetahuan, peralatan, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan dari mereka yang terpengaruh oleh proses tersebut (Wibowo, 2006). Oleh karena itu, perubahan harus mengelola dampak perubahan terhadap pemangku kepentingan.

Menurut Hardilawati (2019, p. 91) menjelaskan bahwa pandemi Covid-19 ini akan berdampak secara signifikan terhadap UMKM, hal ini dikarenakan adanya pembatasan operasional usaha dan berkurangnya penjualan serta hilangnya pangsa pasar sebagai akibat dari diberlakukannya PSBB sehingga masyarakat membatasi kegiatan di luar rumah. Pengurangan produksi dilakukan karena daya beli masyarakat turun sebagai akibat dari pendapatan masyarakat yang juga ikut turun dan terutama dikarenakan adanya kebijakan pembatasan sosial yang menyebabkan masyarakat untuk sementara waktu melakukan semua kegiatan dari rumah atau istilah yang dikenal dengan *Work From Home*, seperti kegiatan belajar, bekerja dan beribadah semuanya dilakukan dari rumah.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis survei yang digunakan dalam survei ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah survei yang digunakan untuk menyelidiki objek alam yang digunakan sebagai alat utama, dikombinasikan dengan metode pengumpulan data, dan analisis data bersifat induktif dan menentukan. Hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna, bukan generalisasi. (Sugishirono, 2007: 1). Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memahami perspektif individu, menemukan dan menafsirkan proses, dan mendapatkan wawasan tentang subjek atau konteks penelitian yang terbatas. (Putra, 2013: 44).

Menurut Nazir (1988: 63) dalam “Buku Contoh Metode Penelitian”, Metode deskriptif adalah metode melihat keadaan sekelompok orang, suatu objek, seperangkat kondisi, suatu sistem pemikiran atau suatu golongan peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk mendeskripsikan, secara sistematis, realistis dan akurat menggambarkan fakta, ciri-ciri dan hubungan antar fenomena yang diteliti. Sebagaimana Bogdan & Biklen dalam buku yang ditulis oleh Albi Anggito & Johan Setiawan (2018, halaman 236) menjelaskan bahwa analisis data kualitatif adalah suatu usaha yang dapat dilakukan dengan mengorganisasikan data dengan cara mengkategorikan, atau mengkategorikan hasil-hasil untuk menghasilkan integritas dan konsistensi data sehingga itu dapat dianalisis lebih dekat. Teknik analisis data berkaitan dengan hasil data yang disesuaikan dan diklasifikasikan, yang kemudian dianalisis menjadi penjelasan (hasil diskusi) dalam tugas tertulis atau laporan yang kompleks agar lebih sederhana dan lebih mudah dipahami.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa wawancara. Teknik pengumpulan data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan peneliti guna mendapatkan data-data yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, penulis mewawancarai informan yang bersangkutan dengan penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Zieffa Bakery merupakan perusahaan catering yang menjual berbagai jenis olahan roti dan kue di wilayah Langat. Pandemi COVID-19 terjadi serentak di semua negara di dunia. Namun, dampaknya tergantung pada bagaimana masing-masing negara menghadapinya.

Pandemi COVID-19 tidak hanya berdampak pada kesehatan masyarakat, tetapi juga situasi ekonomi, pendidikan dan kehidupan sosial masyarakat Indonesia, kegiatan pendidikan dan kegiatan sosial lainnya.

Selama ini seluruh dunia menghadapi pandemi Covid-19, menghadapi banyak negara yang menghadapi masalah ekonomi yang rentan bagi perekonomian Indonesia, khususnya 4.444 usaha kecil dan menengah (UMKM).

Setelah melakukan survey yang dilakukan dengan menggunakan metode deskripsi kualitatif terhadap dalam bentuk wawancara, diperoleh hasil.

Pertama, mengacu pada perubahan penjualan Covid-19 di masa pandemi, pemilik Zieffa Bakery mengakui virus Covid-19 secara signifikan menurunkan penjualan, terutama sejak PSBB. Karena masyarakat diharuskan tetap di rumah untuk mematuhi protokol kesehatan, aktivitas UMKM untuk menjual kebutuhan sehari-hari yang bersentuhan langsung dengan konsumen perlu dikurangi. Perubahan pola konsumsi masyarakat menyebabkan penurunan penjualan. Saat ini, masyarakat lebih memprioritaskan kebutuhan sembako dan 4.444 alat kesehatan daripada membeli

kebutuhan lain yang dianggap kurang penting dari kebutuhan utama untuk menghadapi situasi saat ini.

Apalagi dalam situasi pandemi saat ini, sistem pemasarannya sangat sulit. Di masa pandemi Covid-19, sangat penting untuk mengubah strategi pemasaran dari offline ke online agar UMKM dapat mendukung perekonomian. Faktanya, pandemi COVID-19 telah membawa perubahan dan penyesuaian pola konsumsi pribadi. Sebanyak 4.444 UMKM juga menawarkan layanan online, namun banyak konsumen yang mungkin masih lebih memilih belanja offline. (Hardilawati, 2020, hal.91). Akibat kendala sosial, masyarakat cenderung mengurangi aktivitasnya di luar rumah, dan para pelaku UMKM yang menjual produknya secara offline juga merasakan dampak dari berkurangnya pemasaran.

Akibat kendala sosial, masyarakat cenderung mengurangi aktivitasnya di luar rumah, dan para pelaku UMKM yang menjual produknya secara offline juga merasakan dampak dari berkurangnya pemasaran. Meski demikian, Zieffa Bakery dapat bertahan dengan sistem pemasaran online.

Ada beberapa langkah yang bisa dilakukan Zieffa Bakery untuk menyikapi perubahan yang terjadi. Pertama, kami mengutamakan penjualan door-to-door karena permintaan saat ini cenderung meningkat. Kedua, kami akan meningkatkan kepercayaan konsumen dengan memantapkan posisi kami sebagai perusahaan yang memperhatikan kontrol kualitas konsumen secara keseluruhan dalam hal kebersihan memastikan kenyamanan konsumen dengan ikut terlibat dalam pencegahan penyebaran virus dan penggunaan masker wajah, hand sanitizer, serta pentingnya menjaga kebersihan di area tersebut.

## **KESIMPULAN**

Pandemi COVID-19 terjadi serentak di semua negara di dunia. Namun, dampaknya tergantung pada bagaimana masing-masing negara menghadapinya. Pandemi COVID-19 tidak hanya berdampak pada kesehatan masyarakat, tetapi juga situasi ekonomi, pendidikan dan kehidupan sosial masyarakat Indonesia, kegiatan pendidikan dan kegiatan sosial lainnya.

Pandemi Covid-19 berdampak besar bagi Zieffa Bakery, terutama pada masa kebijakan PSBB. Penurunan penjualan yang signifikan dan produk yang sulit dipasarkan merupakan bagian dari dampak perubahan yang dihadapi Zieffa Bakery. Zieffa Bakery telah mengadopsi beberapa strategi untuk menyikapi perubahan yang terjadi selama pandemi COVID-19. Singkatnya, kami fokus pada mempromosikan pengiriman takeaway, mendapatkan kepercayaan konsumen dengan menetapkan posisi kami sebagai bisnis, dan memperhatikan kontrol kualitas yang komprehensif. Kebersihan bagi konsumen. Menyadari pentingnya menjaga kebersihan area dengan menggunakan masker dan hand sanitizer, kami ikut terlibat dalam mencegah penyebaran virus dan memastikan kenyamanan konsumen.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Asmini, Sutarna, I. N., Haryadi, W., & Rachman, R. (2020). Manajemen Business Cycle Sebagai Basis Peluang Usaha Pasca Covid-19: Suatu Strategi Pemulihan Ekonomi Masyarakat. *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2), 121-129.

Bachtar, R., & P.S, J. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap Perlambatan Ekonomi Sektor UMKM. 12, 19-24.

- Fitriyani, I., Sudiyarti, N., & Fietroh, M. (2020). Strategi Manajemen Bisnis Pasca Pandemi Covid-19. Indonesian *Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2), 87-95.
- Hardilawati, W. L. (2020, Juni). Strategi Bertaan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 10(1), 90-98.
- Modjo, M. (2020). Memetakan Jalan Penguatan Ekonomi Pasca Pandemi. *The Indonesian Journal of Development Planning*, 4, 103-116.
- Permana, H. S. (2017). Strategi Peningkatan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Di Indonesia, 8 (1).
- Setyanto, A. R., Samodra, N. R., & Pratama, Y. P. (2015). Kajian Strategi Pemberdayaan UMKM dalam Menghadapi Perdagangan Bebas Kawasan ASEAN (Studi Kasus Kampung Batik Laweyan). *Etikonomi*, 14(2), 205-220
- Salman, R. (2021). Perubahan dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19 *Changes and Innovations in Public Services in the New Normal. Journal of Public Administration and Government*, 3(1 April), 28–36
- Ariza, A., & Aslami, N. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada Era Digital di Kota Medan. *VISA: Journal of Visions and Ideas*, 2(1)
- Alkahfi, A. & Aslami, N. (2022). Pengaruh Strategi Pemasaran Asuransi Mikro Terhadap Kesejahteraan UMKM di Indonesia. *VISA: Journal of Visions and Ideas*, 2(1)
- 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)
- D, S., & Preswari. (2011). Strategi pengembangan industri kreatif untuk meningkatkan daya saing pelaku ekonomi Lokal. *Jurnal aplikasi manajemen*, 9, 301-308.
- Darwanto. (2013). Peningkatan daya saing UMKM berbasis inovasi dan kreatifitas (strategi penguatan property right terhadap inovasi dan kreatifitas. *Jurnal bisnis dan ekonomi*, 20, 142-149.
- Anggraeni, Feni Dwi, dkk. Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Melalui Fasilitas Pihak Eksternal dan Potensi Internal. (*Jurnal Administrasi Publik (JAP)*), Vol. 1, No. 6, Hal. 1286-1295)
- Hartono & Deny Dwi Hartono. (2014). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan UMKM di Surakarta. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 14(1), 15-30

