

## STRATEGI PEMULIHAN USAHA PASCA PANDEMI DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL DALAM MERAH KEUNGGULAN KOMPETITIF UMKM DI KOTA PEKANBARU

### *POST-PANDEMIC BUSINESS RECOVERY STRATEGIES IN THE DIGITAL TRANSFORMATION ERA IN ACHIEVING COMPETITIVE ADVANTAGE FOR MSMEs IN PEKANBARU CITY*

Ibnu Mas'ud<sup>1</sup>, Fitri Ayu<sup>2</sup>, Fuji Hidayat<sup>3</sup>, Silmi Alfadri<sup>4</sup>, Devi Yuliana<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Institut Teknologi Bisnis Riau

ibmasud6730@gmail.com

#### ABSTRACT

*Business recovery is a top priority for MSME business actors after experiencing a pandemic storm by utilizing available resources in the digital transformation era, especially using the right information technology (IT). Using a descriptive analysis approach and literature studies, several alternative strategies for achieving competitive advantage are outlined. The purpose of this study is to analyze and explore several strategies for post-pandemic MSME business actors in Pekanbaru with generic and contemporary strategy initiatives in line with the growth of internet users in the digital transformation era by emphasizing various important aspects besides focusing on improving the quality of products and or services, also expanding the scope of business operations and implementing appropriate IT solutions effectively and efficiently. The results of the discussion show that creative and innovative post-pandemic business recovery strategies in the digital transformation era using the right IT solutions and utilizing big data in the IoT (internet of things) frame are able to create great opportunities for MSME businesses in Pekanbaru in achieving competitive advantage.*

**Keywords:** Strategy, MSME, Digital Transformation

#### ABSTRAK

Pemulihan usaha menjadi prioritas utama bagi pelaku usaha UMKM pasca mengalami badai pandemi dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia di era transformasi digital terutama menggunakan teknologi informasi (TI) yang tepat. Dengan menggunakan pendekatan analisis deskriptif dan studi literatur, diuraikan beberapa alternatif strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Tujuan kajian ini untuk menganalisis dan mengeksplorasi beberapa strategi pelaku usaha UMKM pasca pandemi di Pekanbaru dengan inisiatif strategi generik dan kontemporer seiring pertumbuhan pengguna internet di era transformasi digital dengan menekankan berbagai aspek penting selain fokus meningkatkan kualitas produk dan atau jasa, juga memperluas cakupan operasi usaha serta menerapkan solusi TI yang tepat secara efektif dan efisien. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa strategi pemulihan usaha pasca pandemi di era transformasi digital yang kreatif dan inovatif menggunakan solusi TI yang tepat serta memanfaatkan *big data* dalam bingkai IoT (*internet of things*) mampu menciptakan peluang besar bagi pelaku usaha UMKM di Pekanbaru dalam mencapai keunggulan kompetitif.

**Kata kunci:** Strategi, UMKM, Transformasi Digital

#### PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) tergolong sebagai sokoguru perekonomian di Indonesia, hal tersebut disebabkan eksistensinya telah menciptakan ekosistem dunia usaha yang memiliki kontribusi penting dalam mendorong peningkatan perekonomian di tingkat lokal, regional dan nasional, baik dalam menciptakan barang dan atau jasa

maupun dalam menciptakan lapangan kerja.

Kontribusi UMKM terhadap PDB (produk domestik bruto) pada tahun 2018 tercatat mencapai Rp 8.573,9 triliun, sedangkan total PDB Indonesia pada tahun yang sama sebesar Rp 14.838,3 triliun, melihat data tersebut kontribusi UMKM sebesar 57,8% terhadap PDB dan menyerap tenaga kerja sebanyak 116.978.631 orang atau setara 97% dari total tenaga kerja

Indonesia (UMKM dan Usaha Besar). Potret di akhir 2019, jumlah UMKM di Indonesia, mencapai 64.194.057 unit usaha (Amin, 2022).

Kementerian Koperasi dan UMKM merilis data pertumbuhan UMKM tahun 2018-2019 yang diolah dari data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan 98,67% usaha mikro atau sekitar 64,2 juta, 798,7 ribu usaha kecil, 65,5 ribu usaha menengah dan 5,6 ribu usaha besar (UMKM, 2020), mengalami pertumbuhan dikarenakan banyaknya masyarakat beralih profesi berjualan produk UMKM selama pandemi Covid-19. Selanjutnya data yang dirilis BPS Provinsi Riau, jumlah unit usaha UMKM di Riau sebanyak 631.347 pelaku usaha. Dari jumlah tersebut, sebesar 26.000 (Pekanbaru, 2022), pelaku UMKM tercatat berdomisili di kota Pekanbaru yang tersebar di 15 (lima belas) kecamatan (Heru, 2022).

Penambahan jumlah UMKM antara lain disebabkan adanya kebijakan pemerintah terkait pembatasan usaha di masa pandemi, beberapa diantara pekerja di sektor formal kehilangan pekerjaan, di PHK sementara, dirumahkan dan sebagainya, mereka selanjutnya masuk sektor UMKM untuk bertahan hidup (Merdeka, 2020).

Pandemi Covid-19 laksana tsunami kemanusiaan menerpa diberbagai sendi kehidupan manusia, kebijakan pemerintah dalam menerapkan pembatasan aktifitas sosial (*social distancing*) memunculkan kebijakan turunannya diantaranya: membatasi makan di tempat umum, dianjurkan membeli makanan untuk dibawa pulang (*take a way*), kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*), kebijakan proses belajar mengajar secara daring (*online learning*), anjuran menggunakan masker jika beraktifitas di luar rumah dan sebagainya. Kebijakan pemerintah ini disatu sisi untuk mencegah penyebaran Covid-19, namun disisi yang lain menyebabkan kelumpuhan disektor usaha, sebagaimana juga menerpa para pelaku usaha UMKM yang jumlahnya makin bertambah.

Di masa pandemi Covid-19, pelaku usaha UMKM menanggung beban yang sangat berat, tidak sedikit yang gulung tikar, namun tidak sedikit pula yang mencoba untuk bertahan dengan menggali kreativitas yang awalnya hanya untuk *survive* demi membeli beras, namun seiring waktu aktivitas inovasi kreativitasnya berhasil menciptakan produk yang memiliki kualitas diantaranya memproduksi alat kesehatan, *hand sanitizer*, hingga masker kain dan bahan lainnya seperti kulit yang unik dan fesyen bahkan memproduksi perlengkapan yang tidak pernah dibayangkan sebelumnya yakni *face shield* yang amat populer (UMKM e.-M. K., 2020).

Pandemi Covid-19 merupakan musibah yang mengubah perilaku sosial kehidupan manusia terutama untuk tetap beraktifitas dan saling berinteraksi sosialnya, hal ini menjadi kodrat manusia yang merupakan makhluk sosial (*zoon politicon*) dikemukakan Aristoteles dan juga manusia sebagai *homo, homini lupus* sebagaimana dikemukakan oleh Adam Smith, untuk tetap bersosialisasi dalam situasi pandemi menggunakan teknologi informasi atau beraktifitas secara daring (*online*) terutama bekerja dan belajar mengajar.

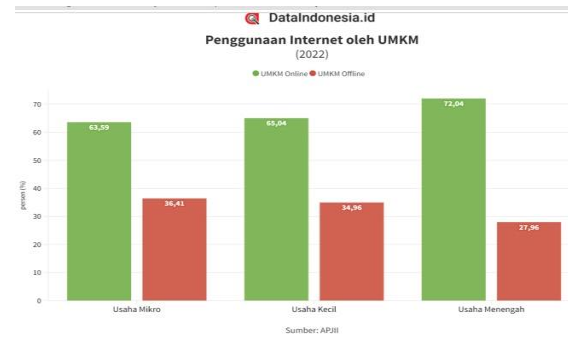
BPS melaporkan sebanyak 78,18% rumah tangga di Indonesia telah menggunakan internet tahun 2020. Jumlah ini meningkat 4,43 poin dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 73,75%. Peningkatan penetrasi internet ini sejalan dengan adanya pembatasan aktivitas sosial masyarakat saat pandemi Covid-19. Pembangunan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) mengalami perbaikan, tercermin dari skor Indeks Pembangunan TIK naik 5,08% dari 5,32 pada 2019 menjadi 5,59 pada 2020 (Jayani, 2021).

Data tersebut selaras dengan hasil survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) melaporkan jumlah pengguna internet (*subscriber*) sebesar 73,7% atau 196,71 juta jiwa, naik sebesar

8,9% dari jumlah populasi penduduk sebesar 266,91 juta jiwa (APJII, 2019-2020).

Pembangunan TIK tersebut telah mengubah pola berusaha pelaku UMKM di Indonesia. Menurut hasil survei APJII, sebanyak 87,43% usaha mikro, kecil, dan menengah di Indonesia telah menggunakan internet dalam menjalankan usahanya, hanya 12,57% yang tidak menggunakan internet. Secara rinci, sebanyak 63,59% usaha mikro telah menjalankan usahanya secara daring (*online*). Persentase usaha kecil yang menjalankan usahanya secara daring sebanyak 65%. dan 72,04% usaha menengah telah menjalankan usahanya dengan menggunakan internet. Sementara, terdapat 34,61% usaha mikro yang menjalankan usahanya secara luring (*offline*). Sedangkan 34,96% usaha kecil tidak menggunakan internet untuk berjualan. Kemudian, hanya 27,96% usaha menengah yang menjalankan usahanya tanpa internet (Bayu, 2022).

Adapun, sebagian besar UMKM yang tidak menggunakan internet beralasan penjualan produk/jasa mereka sudah cukup baik. Persentasenya tercatat sebesar 73,08%. Tercatat sebanyak 11,54% UMKM yang tidak menggunakan internet disebabkan tidak memiliki komputer atau gawai. Kemudian, 7,69% UMKM yang berjualan luring memiliki perangkat internet, tapi tak tahu bagaimana cara menggunakannya. Selanjutnya sebanyak 3,85% UMKM berjualan luring karena di wilayahnya tidak ada koneksi internet. Sedangkan sebanyak 3,85% UMKM tak menggunakan internet karena alasan lainnya (Bayu, 2022). Secara grafik hasil survei yang dilakukan APJII tersebut dapat disajikan sebagai berikut:



**Gambar 1. Grafik 1**

APJII menyebutkan, untuk data menggunakan media sosial dalam menjual produk atau jasa dari 34 provinsi di Indonesia, rata-rata 83,3 persen UMKM menyatakan menggunakan media sosial untuk menjual produk atau jasa. Dari data tersebut, yang paling tinggi menggunakan jasa media sosial adalah Provinsi Riau, Jambi, Lampung, Kepulauan Riau, Yogyakarta, Banten, Nusa Tenggara Timur, Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah dan Sulawesi barat. Sedangkan yang paling rendah adalah Maluku dengan persentase 42,86 persen. Kemudian, untuk jumlah UMKM yang menjalankan usaha secara *online* di 34 provinsi di Indonesia, rata-rata berjumlah 87,84 persen. Dan yang menyatakan menjalankan usaha secara *online* ini tertinggi adalah Sumatera Barat, kemudian Riau, Sumatera Selatan, Lampung, Kepulauan Riau, Banten, Bali. Selanjutnya, seluruh provinsi di pulau Kalimantan, Sulawesi tengah, Papua dan Papua Barat. Sedangkan Nusa Tenggara Timur baru 20 persen menjalankan usaha secara *online* (Riau, 2022).

Dari hasil survei APJII tersebut menunjukkan bahwa masyarakat Riau khususnya para pelaku UMKM sebagian besar telah menggunakan teknologi dalam menjalankan usahanya, diantaranya sebanyak 26 ribu pelaku UMKM berdomisili di kota Pekanbaru. Data tersebut cukup strategis untuk dikembangkan dalam memanfaatkan teknologi informasi dengan menerapkan strategi pemasaran berbasis digital untuk meningkatkan daya saing. Namun kenyataan di lapangan kegiatan UMKM menghadapi beberapa risiko diantaranya

keterbatasan akses informasi dan memproses informasi yang diperlukan untuk menentukan arah, tujuan dan strategi usahanya dalam memanfaatkan teknologi informasi tersebut, apakah menggunakan aplikasi media sosial, bergabung dengan market place atau membangun situs *e-commerce* (Dalevska, et al., 2019).

UMKM diketahui menghadapi kegagalan pasar yang jauh lebih besar daripada perusahaan besar dalam memperoleh dan memproses informasi yang diperlukan untuk menentukan arah, tujuan dan strategi usahanya (Dasuki, 2018). Pelaku UMKM telah menyadari bahwa memanfaatkan teknologi informasi memungkinkan mereka membawa inovasi ke pasar dan meningkatkan keunggulan kompetitif mereka secara lebih efektif. Namun terdapat 3 (tiga) hambatan untuk memanfaatkan teknologi informasi di usaha mikro, kecil dan menengah, yaitu investasi teknologi informasi relatif tidak murah, kurangnya sumber daya keuangan dan pengetahuan teknis yang terbatas para pelaku UMKM (SvatoSova, 2019).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, timbul pertanyaan mendasar yang diajukan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pemulihan usaha pasca pandemi dengan memanfaatkan teknologi informasi di era transformasi digital dalam meraih keunggulan kompetitif UMKM di Kota Pekanbaru?
2. Bagaimana mengatasi hambatan memanfaatkan teknologi informasi yang tepat, efektif dan efisien di era transformasi digital sebagai strategi pemulihan usaha pasca pandemi bagi UMKM di kota Pekanbaru?

Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan beberapa alternatif strategi usaha yang tepat agar mampu bersaing dan memberikan dampak positif bagi pengembangan pelaku UMKM serta mengatasi hambatan pemanfaatan teknologi informasi dengan tepat, efektif dan efisien di era transformasi digital dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi pengembangan UMKM di kota Pekanbaru.

## **Tinjauan Pustaka**

Penelitian yang membahas strategi keunggulan kompetitif Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dalam era digital pasca pandemi covid-19 di Kota Pekanbaru yang ditulis ini belum pernah diteliti sebelumnya. Meskipun ada, tetapi substansi dan lokus berbeda dengan penelitian ini, seperti Soni Okky Astiti dan Budi Rahardjo meneliti dengan judul analisis keunggulan kompetitif UMKM dimasa pandemi covid 19 (studi kasus UMKM Bintang Mahkota Konveksi). Hasil penelitian menjelaskan UMKM Bintang Mahkota Konveksi dapat mempertahankan dan mengembangkan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki berupa teknologi modern, lokasi usaha yang strategis, gudang yang luas, relasi kuat dengan supplier, karyawan yang berpengalaman, dan skill membangun relasi dengan supplier agar dapat bertahan ditengah pandemi Covid-19. Selain itu Bintang Mahkota Konveksi dapat meningkatkan sumber daya internal yang dimilikinya berupa pelayanan, skill pemasaran, dan skill produksi agar menjadi suatu keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Bintang Mahkota Konveksi juga dapat melakukan diferensiasi untuk membedakannya dengan kompetitor lain sehingga dapat menjadi sebuah keunggulan kompetitif (Sonia Okky Astiti, 2022).

Arista Adam, Zainal Abidin Umar dan Idris Yanto Niode, meneliti dengan judul analisis strategi bersaing dan strategi bertahan pada UMKM di Kota Gorontalo pada masa pandemi covid-19 (studi kasus UMKM Zoellen Sagela). Hasil penelitiannya menjelaskan Zoellen Sagela menjalankan strategi bersaing dengan melakukan (1).sertifikasi produk makanannya agar diakui konsumen sebagai produk halal dan layak dikonsumsi, (2).memproduksi produk pengganti, (3).tidak fokus kepada satu supplier, (4).menaikkan harga sebelum terjadi proses diskon, (5).menerapkan strategi harga dan branding. Sedangkan strategi bertahan, UMKM Zoellen Sagela melakukan

penekanan biaya produksi dan pengurangan jumlah produksi (Arista Adam, 2022).

Nadia Ajeng Pratiwi dan Yuni Rosdiana, meneliti dengan judul analisis strategi pemasaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di masa pandemi covid-19. Hasil penelitiannya menjelaskan, penerapan strategi pemasaran dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Hal ini dikarenakan strategi pemasaran yang dilakukan oleh 4 unit minimarket di daerah Taman Cilegon Indah Kota Cilegon selama masa Pandemi Covid-19 sudah mampu menghasilkan keunggulan kompetitif sesuai yang diharapkan oleh ke-4 unit minimarket, yaitu minimarket mampu menyediakan produk yang lebih beragam, para karyawan yang telah terlatih sehingga mampu memberikan pelayanan yang cepat, sopan, baik, dan ramah kepada konsumen, lalu minimarket mampu menyediakan produk bermerk besar atau ternama dengan kualitas dan harga yang terjangkau sesuai dengan yang dibutuhkan oleh warga Taman Cilegon Indah, dan minimarket menyediakan produk dari berbagai merk yang berkualitas dengan beragam pilihan kualitas, serta minimarket memberikan harga yang lebih kompetitif, dan selalu melakukan sortir terhadap produknya demi menjaga kualitas produk yang dijualnya serta selalu menjaga ketersediaan stok produknya guna memenuhi permintaan konsumen (Nadia Ajeng Pratiwi, 2022).

Sulistiyorini, Citra Rizkiana, Citra Andriani Kusumawati, meneliti dengan judul strategi bersaing dalam melewati pandemi covid-19 (studi kasus pada UMKM Jajanan Endolita Kabupaten Demak). Hasil penelitian menjelaskan, konsep strategi bersaing merupakan faktor penting sebagai penentu keberhasilan suatu usaha. Strategi bersaing yang diterapkan harus sesuai dengan lingkungan eksternal dan internal, maka dalam strategi bersaing diperlukan analisis faktor-faktor eksternal dan internal melalui analisis SWOT yang tepat akan meningkatkan strategi dalam bersaing dan akan berdampak pada

eksistensi suatu unit usaha (Sulistiyorini, 2022).

Pratami Wulan Tresna, Rivani dan Healthy Nirmalasari, meneliti dengan judul strategi keunggulan bersaing bagi UMKM pasca pandemi covid-19. Hasil penelitian menjelaskan untuk mencapai strategi keunggulan bersaing UMKM bidang olahan makanan dan minuman di Kabupaten Purwakarta perlu memasukkan pemanfaatan media digital untuk meningkatkan transaksi penjualan dan menggapai pasar yang relevan. Strategi harga terendah, strategi keunikan produk, maupun strategi pasar tertentu dapat diimplementasikan oleh UMKM dengan penetrasi pasar melalui media digital untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen setelah terjadinya pandemi covid-19 (Pratami Wulan Tresna, 2022).

Muhammad Aidil Fitra dan Dadang Mashur, meneliti dengan judul pengembangan strategi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di kota Pekanbaru. Hasil penelitian menjelaskan, strategi pengembangan UMKM di kota Pekanbaru yang diterapkan oleh Dinas Koperasi UKM Kota Pekanbaru adalah strategi organisasi, strategi program dan strategi kelembagaan. Dimana strategi organisasi masih belum maksimal cenderung hampir sama dengan periode-periode sebelumnya, strategi program masih belum dapat terlaksana sesuai dengan yang direncanakan dan strategi kelembagaan kurangnya kemampuan Dinas Koperasi UKM kota Pekanbaru dalam melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi yang telah dirumuskan. Sedangkan faktor-faktor yang menghambat strategi pengembangan UKM di kota Pekanbaru yaitu faktor internal yang terdiri dari kemampuan teknis fungsional, beban kerja yang belum terstandarisasi, dan sarana prasarana yang belum memadai. Juga faktor eksternal yang terdiri dari ancaman pengaruh globalisasi, dan pencairan dana yang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan (Fitra, 2020).

## **METODE**

Penelitian ini berkaitan dengan strategi keunggulan kompetitif UMKM, hanya mendiskripsikan dan pemasalahannya melalui studi literatur yang terkait dan yang terjadi di Pekanbaru. Data sekunder yang digunakan berasal dari instansi terkait diantaranya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, Bank Indonesia (BI), BPS Provinsi Riau, Kementerian Koperasi, Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Riau serta Dinas Koperasi UKM Kota Pekanbaru

## **Kajian Pustaka**

### **Pengertian UMKM**

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM memuat ketentuan sebagai berikut:

- 1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro.
- 2) 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 dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil.
- 3) Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan 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 dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- 4) Usaha Besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih

atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

- 5) Dunia Usaha adalah Usaha Mikro, Usaha Kecil, Usaha Menengah, dan Usaha Besar yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia dan berdomisili di Indonesia.

### **Kriteria UMKM**

Menurut Pasal 6 UU No.20 Tahun 2008 tentang UMKM, kriteria berdasarkan jumlah kekayaan atau hasil penjualan tahunan:

- 1) Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:
  - a. memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
- 2) Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:
  - a. memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah).
- 3) Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:
  - a. memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak

termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

- b. memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

### Strategi Usaha

Strategi secara etimologi adalah suatu cara atau keahlian dalam mengatur atau merencanakan, sedangkan secara terminologi merupakan ilmu dalam merencanakan atau mengarahkan sesuatu pencapaian tujuan (Peter Salim, 2002).

Pengertian strategi menurut para ahli:

1. Strategi menurut Chandler merupakan penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, diterapkan aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mudrajat Kuncoro, 2006).
2. Strategi menurut Andrews yaitu pola sasaran, tujuan, dan kebijakan atau rencana umum untuk meraih yang telah ditetapkan, dinyatakan dengan mendefinisikan kegiatan bisnis yang dijalankan oleh perusahaan dan yang harus dijalankan (Mudrajat Kuncoro, 2006).
3. Strategi menurut Itami adalah menentukan kerangka kerja dari aktivitas bisnis perusahaan dan memberikan pedoman untuk mengkoordinasikan aktivitas, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan dan mempengaruhi lingkungan yang selalu berubah (Mudrajat Kuncoro, 2006).
4. Strategi menurut Griffin yaitu rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya mencapai, akan tetapi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya (Ernie Tisnawati Sule, 2005).
5. Strategi menurut Michael Porter merupakan alat yang sangat

penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Rangkuti, 2008).

6. Strategi menurut Hamel dan Prahalad adalah tindakan yang bersifat incremental dan terus menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang terhadap apa yang diharapkan oleh konsumen di masa depan (Rangkuti, 2008).
7. Strategi menurut Christensen merupakan pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan, dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas, usaha apa yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan, demikian juga sifat perusahaan baik sekarang maupun dimasa yang akan datang (Supriyono, 1998).

Phillip .E. Porter dalam teorinya *generic strategic* mengemukakan untuk mencapai keunggulan bersaing perlu dilakukan yaitu pengeluaran rendah, diferensiasi dan fokus merupakan pilihan mendasar dalam strategi usaha. Berikut empat elemen dalam strategi yang dikemukakan Porter, yaitu: (1) Mengidentifikasi aksi spesifik yang akan diambil dalam satu tahun ke depan atau kurang sebagai bagian dari usaha membangun keunggulan bersaing; (2) Membangun kerangka waktu yang jelas demi penyelesaian setiap tindakan; (3) Rencana tindakan harus menunjukkan akuntabilitas dengan mengenali siapa yang bertanggung jawab bagi tiap tindakan dalam rencana; dan (4) Setiap tindakan memiliki satu atau lebih sasaran yang spesifik.

Manajemen strategis menggambarkan kerangka kerja untuk mengarahkan kegiatan usaha, mengalokasikan sumber daya, mendukung tujuan dan keputusan utama, serta meningkatkan kinerja untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barbara Richter, 2021).

Manajemen strategis mencakup pembahasan mengenai sumber daya internal dan lingkungan eksternal untuk

memberikan panduan menyeluruh kepada manajemen dan pemilik usaha dalam mencapai tujuan usaha mereka. Manajemen strategis merupakan proses berkelanjutan untuk mengembangkan dan menerapkan strategi usaha sebagai upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan berfungsi efektif dalam lingkungan yang berubah (Roberts, 2018).

### **Pengertian Usaha**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, usaha adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran, atau badan untuk mencapai sesuatu maksud. Sedangkan dalam Pasal 1 huruf (d) Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan, usaha adalah setiap tindakan, perbuatan atau kegiatan dalam bidang perekonomian, yang dilakukan oleh setiap pengusaha untuk tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba. Usaha juga diartikan sebagai suatu aktivitas sepanjang waktu yang mempengaruhi kehidupan seseorang. Usaha menghasilkan sebagian besar produk dan atau jasa yang dikonsumsi oleh konsumen (Wiludjeng, 2006).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Inovasi digital kreatif dengan memanfaatkan teknologi informasi menjadi alternatif yang efektif dan efisien dalam memasarkan produk-produk pelaku UMKM. Hal ini menjadi salah satu strategi yang tepat mengingat jumlah pengguna internet selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pengembangan strategi dipandang sebagai isu kunci dalam konteks mencapai keunggulan kompetitif.

### **Strategi pemulihan usaha pasca pandemi dengan memanfaatkan teknologi informasi di era transformasi digital dalam meraih keunggulan kompetitif bagi UMKM di kota Pekanbaru**

Tersedia beberapa pendekatan dalam merancang strategi bisnis, tidak ada paradigma standar yang ditetapkan, hal ini ditentukan oleh keragaman fungsional

sektor usaha. Pengembangan bisnis di era transformasi digital mengacu pada peningkatan kemampuan digital organisasi dan menyelaraskan aktivitas strategis, pemasaran, dan penjualan untuk mendekati pasar dan pelanggan, dan memungkinkan pertumbuhan yang menciptakan nilai dengan memanfaatkan teknologi informasi. Laporan Transformasi Digital terbaru, *The World Economic Forum* mengatakan bahwa “ untuk berhasil di era digital, dunia usaha perlu menjadi usaha digital, memikirkan kembali setiap aspek bisnis mereka”.

Strategi bisnis dengan memanfaatkan digitalisasi mirip dengan strategi perusahaan, bisnis, dan pemasaran pada umumnya, diantaranya mencakup aspek-aspek sebagai berikut: 1) strategi perdagangan seluler; 2) strategi manajemen hubungan pelanggan (CRM); 3) Strategi e-procurement; 4) strategi rantai pasokan; 5) Strategi media sosial; 6) Strategi multichannel. Strategi saluran digital dikaitkan dengan berbagai model proses strategi bisnis digital yang diterapkan, yaitu:

- 1) Melakukan pemindaian lingkungan eksternal dan internal secara teratur (analisis faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi bisnis tertentu).
- 2) Menyatakan visi perusahaan dan tujuannya (berkaitan dengan nilai-nilai perusahaan) dengan jelas.
- 3) Menempatkan penekanan pada evaluasi "manfaat diferensial" yang disumbangkan oleh *e-channel*.
- 4) Memilih saluran yang paling sesuai untuk berbagai kegiatan bisnis dan mitra bisnis (“penyaluran hak”).
- 5) Melakukan kontrol rutin untuk mengidentifikasi masalah dan mengadaptasi strategi digital dengan perubahan di pasar.

Strategi bisnis digital berisi beberapa komponen dasar prioritas bisnis digital yang relevan dengan konteks saat ini; 1) model bisnis dan pendapatan yang digunakan dalam organisasi; 2) jenis restrukturisasi yang dibutuhkan; sub-



strategi yang digunakan untuk pengembangan pasar dan produk serta reorganisasi pasar; 3) strategi diferensiasi dan positioning yang diterapkan di perusahaan (Aleksy Kwilinski, 2019).

Strategi menggunakan teknologi informasi di era transformasi digital dapat memanfaatkan *Big Data* dengan menempatkan data dan analitik di pusat strategi transformasi digital para pelaku usaha. Hal ini dengan adanya *Internet of Things (IoT)*, pelaku usaha mampu memiliki akses ke volume data yang lebih tinggi daripada sebelumnya. Data ditransformasi menjadi wawasan bisnis penting dengan kombinasi dan elaborasi alat analitik yang tepat, memungkinkan pelaku UMKM mampu membuat keputusan yang lebih baik dan lebih cepat. Semakin besar integrasi dan dampak alat analisis, semakin dalam mereka tertanam dalam operasi perusahaan.

Arus teknologi informasi berubah dengan cepat. Setiap pelaku usaha harus mampu mengatasi lingkungan bisnis yang dinamis ini dan beradaptasi dengan inovasi dan kreativitas. Proses dan strategi yang berhasil sebelumnya, kemungkinan besar, tidak akan berhasil hari ini. Jika ada perusahaan yang ingin bertahan di era digital ini, diperlukan penyelarasan yang dikemas ke dalam enam lapisan, yaitu: proses, platform, orang, produk, pemasaran, dan pengalaman pelanggan. Berikut ini adalah beberapa manfaat dari mengembangkan strategi bisnis yang efisien di era transformasi digital (Librita Arifiani, 2022):

- 1) Peningkatan dalam pengumpulan data
- 2) Manajemen sumber daya yang lebih besar
- 3) Mendorong budaya digital
- 4) Meningkatkan produktivitas
- 5) Meningkatkan kelincahan

Terjadi peningkatan kesadaran bahwa melakukan usaha di Internet telah menjadi suatu keharusan kompetitif bagi pelaku UMKM yang harus diiringi dengan pelatihan sumber daya manusia agar UMKM mampu mengambil keuntungan

dari teknologi informasi di era transformasi digital tersebut. Menurut *Chamber of Commerce* and IBM menunjukkan bahwa surat elektronik (*e-mail*) merupakan aplikasi Internet yang paling umum digunakan. Terdapat juga isu perencanaan berkaitan dengan penggunaan Internet. UMKM harus memilih pendekatan jangka panjang dan jangan berharap peningkatan penjualan melalui Internet secara instan atau dalam waktu singkat. Jelasnya harus ada pelatihan keterampilan sistem informasi atau teknologi informasi untuk membantu pelaku usaha UMKM mengeksplorasi peluang tersebut.

### **Mengatasi hambatan memanfaatkan teknologi informasi yang tepat, efektif dan efisien di era transformasi digital sebagai strategi pemulihan usaha pasca pandemi bagi UMKM di kota Pekanbaru**

Para pelaku UMKM kebanyakan belum terbiasa menggunakan teknologi informasi dalam keseharian sehingga membutuhkan sejumlah langkah adaptasi agar pola operasionalnya berubah, dari penjualan toko fisik ke platform digital di internet. Langkah adaptasi mencakup penggunaan aplikasi pemesanan di ponsel pintar dan perangkat lainnya, mengunduh aplikasi media sosial untuk mempromosikan produk, hingga menggunakan berbagai fitur *e-commerce* untuk operasional usaha.

Minimnya informasi terhadap pelaku UMKM tentang pemanfaatan layanan yang disediakan perusahaan teknologi finansial atau fintech (*financial technology*) sebagai sarana pembayaran juga merupakan hambatan tersendiri, sebab transaksi di *e-commerce* atau platform digital umumnya menggunakan pembayaran non-tunai. Oleh karena itu, idealnya pelaku UMKM memiliki pengetahuan dan pemahaman dalam proses pembayaran dengan fintech agar bisa menjalankan usahanya secara *online* dengan mengakselerasi penggunaan pembayaran digital saat hendak masuk ke *platform online*.

Tantangan lain yaitu soal mahal biaya logistik antar pulau di Indonesia, yang membuat produk UMKM kesulitan menjangkau konsumen di luar wilayahnya. Diantara solusi jangka pendek yang dapat dilakukan platform *e-commerce* yaitu dengan mengembangkan layanan intra regional untuk meminimalisir ongkos kirim dengan harga yang lebih terjangkau. Terdapat beberapa kendala yang membuat para UMKM sulit memasarkan produknya melalui internet. Kendala tersebut diantaranya konsumen belum mampu menggunakan internet (34%), kurangnya pengetahuan menjalankan usaha online (23,8%), tenaga kerja tidak siap (19,9%). Infrastruktur telekomunikasi tidak layak (18,4%), dana tidak memadai (9,7%), banyak saingan (3,4%), hanya berjualan offline saja (1,9%), dan sisanya mengklaim tidak memiliki kendala (22,3%).

Berkompetisi dalam pasar global, pelaku UMKM penting untuk mengembangkan strategi bisnis baru dan menggunakan teknologi informasi (Mário M. Caldeira, 2003). Empat perubahan global terbukti mampu mengubah lingkungan bisnis. Perubahan pertama adalah kehadiran dan penguatan ekonomi global. Perubahan kedua adalah transformasi ekonomi dan masyarakat industri ke dalam ekonomi pelayanan berbasis informasi teknologi dan pengetahuan. Perubahan ketiga adalah transformasi usaha bisnis. Perubahan keempat adalah hadirnya digital firm. Persoalan lain pelaku usaha UMKM pada umumnya memiliki sumberdaya manusia dan keuangan yang terbatas, sehingga beberapa hambatan dasar perlu dipersiapkan agar mampu melakukan perubahan (Mário M. Caldeira, 2003).

Perubahan iklim dan lingkungan bisnis tersebut memberikan tantangan baru bagi usaha bisnis dan pengelolaan UMKM. Globalisasi misalnya ditandai dengan kebutuhan terhadap pengelolaan dan pengawasan pasar global, kompetisi di pasar dunia, kelompok kerja global, dan sistem pengiriman global. Transformasi

ekonomi industri membutuhkan antara lain ekonomi berbasis pengetahuan dan informasi, produk dan pelayanan baru, pengetahuan sebagai asset strategis dan produktif, kompetisi berbasis waktu, dan umur produk yang semakin singkat. Sedangkan transformasi usaha menuntut organisasi yang datar, desentralisasi, fleksibilitas, tidak tergantung pada lokasi, biaya transaksi dan koordinasi yang rendah, kerjasama tim dan kerja kolaboratif. Kehadiran digital firm memerlukan hubungan dengan pelanggan, pemasok dan pekerja yang dilakukan secara digital, proses bisnis utama dilakukan melalui jaringan digital, pengelolaan aset utama secara digital, dan respon yang cepat terhadap perubahan lingkungan (Kenneth C. Laudon, 2012).

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, dalam mencapai keunggulan kompetitif dengan menggunakan teknologi informasi di era transformasi digital diperlukan terobosan dengan menerapkan kombinasi strategi generik dan strategi kontemporer. Strategi usaha secara digital yang kreatif dan inovatif berdasarkan solusi teknologi informasi (TI) yang tepat, efektif dan efisien mampu menciptakan peluang besar bagi UMKM untuk menyimpang dari pesaing dan mendapatkan keunggulan kompetitif.

Strategi generik diselaraskan dengan memanfaatkan transformasi digital berisi serangkaian prioritas strategis yang disesuaikan dengan sumber daya dan lini usaha serta mendefinisikan aktivitas yang ditujukan untuk memenuhi tujuan strategis. Prioritas strategis yang berlaku dirumuskan dengan mempertimbangkan teknologi dan platform digital yang tepat disesuaikan dengan karakteristik usaha untuk mendukung inisiatif strategis terkait keberlanjutan yang sesuai. Ada berbagai aspek penting yang harus difokuskan ketika mengembangkan strategi bisnis digital yang efisien dari pelaku UMKM terutama, peningkatan cakupan operasi bisnis, dan

berbagai peran teknologi informasi (TI), manajemen sumber daya, dan pemanfaatan *Internet of Things (IoT)* yang tepat untuk menjadikan strategi ini sebagai rencana jangka panjang yang sangat penting untuk memberikan keberlanjutan usaha UMKM.

Dalam rangka diversifikasi pelaku UMKM, berbagai strategi *e-channel* dapat dikembangkan, dengan penekanan pada penggunaan solusi digital yang tepat sasaran untuk mempertahankan sejumlah inisiatif strategis. Hal ini memungkinkan evaluasi manfaat diferensial oleh *e-channel* secara lebih efektif dan memilih saluran yang paling sesuai untuk berbagai aktivitas usaha dan mitra usaha baik dalam konteks internal maupun eksternal.

### Saran

- 1) Pelaku UMKM di Pekanbaru penting untuk mempertahankan dan atau meningkatkan kualitas produk dan atau jasa yang menjadi komoditi utama dengan kemasan yang diperbaharui baik secara konvensional maupun digital.
- 2) Pelaku UMKM di Pekanbaru idealnya tidak hanya menerapkan strategi generik namun juga diiringi dengan menerapkan strategi kontemporer seiring transformasi digital dengan menggunakan teknologi informasi.
- 3) Pelaku UMKM di Pekanbaru perlu mempersiapkan sumber daya manusia, sumber daya finansial dan infrastruktur yang tersedia agar mampu memanfaatkan TI secara tepat, efektif dan efisien.
- 4) Pelaku UMKM perlu pemahaman yang lebih rinci tentang berbagai peran teknologi informasi (TI), manajemen sumber daya, dan pemanfaatan *Internet of Things (IoT)*.
- 5) Pelaku UMKM perlu melakukan diversifikasi usaha, dengan berbagai strategi *e-channel* yang bisa dikembangkan, dengan penekanan pada penggunaan solusi digital untuk mempertahankan sejumlah inisiatif strategis.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M. M. (2022). Mengembangkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Rumah Tanjak Riau di Kota Pekanbaru (Studi Kasus Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru). *Diklat Review: Jurnal manajemen pendidikan dan pelatihan*, 6(1), 34-42.
- Adam, A., Umar, Z. A., & Niode, I. Y. (2022). Analisis Strategi Bersaing Dan Strategi Bertahan Pada UMKM Di Kota Gorontalo Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus UMKM Zoellen Sagela). *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 557-567.
- Arifiani, L., & Furinto, A. (2022). *TRANSFORMASI MODEL BISNIS Konsep, Strategi, dan Antisipasi Menyongsong Era Metaverse*. SCOPINDO MEDIA PUSTAKA.
- Astuti, S. O. (2022). ANALISIS KEUNGGULAN KOMPETITIF UMKM DIMASA PANDEMI COVID 19. *Management and Sustainable Development Journal*, 4(1), 70-84.
- Bayu Pradika, D., & Saputro, E. P. (2022). *Analisis Pengaruh Kepercayaan, Kemudahan Serta Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Pembelian Produk Secara Online Di Tokopedia* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Caldeira, M. M., & Ward, J. M. (2018). Using resource-based theory to interpret the successful adoption and use of information systems and technology in manufacturing small and medium-sized enterprises. *European Journal of information systems*, 12(2), 127-141.
- Dalevska, N., Kravchenko, S., & Kwilinski, A. (2019). Formation of the entrepreneurship model of e-business in the context of the introduction of

- information and communication technologies.
- Dasuki, R. (2018). Kinerja usaha koperasi melalui pendekatan tingkat kesehatan kaitannya dengan penciptaan value of firm. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 41-56.
- Fahriyah, A., & Yoseph, R. (2020, July). Keunggulan kompetitif spesial sebagai strategi keberlanjutan UKM di Era New Normal. In *Prosiding Seminar Stiarni* (Vol. 7, No. 2, pp. 104-110).
- Fitra, M. A., & Mashur, D. PENGEMBANGAN STRATEGI USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DI KOTA PEKANBARU. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 7(2), 1-9.
- Heru, B. (2022). *PENGARUH STRATEGI SEGMENTATION, TARGETING, POSITIONING (STP) DAN INTERAKTIF MARKETING TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN BISNIS ISLAM (Studi Pada Home Industri Keripik Bombay MS Bandar Lampung)* (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).
- ILYASAK, I. (2019). *ANALISA PENGARUH PEMBIAYAAN MUSYARAKAH TERHADAP PENDAPATAN UMKM (Studi kasus pada BMT Kota Gede Yogyakarta)* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS ALMA ATA YOGYAKARTA).
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). *Management information systems: Managing the digital firm*. Pearson Educación.
- Pratiwi, N. A., & Rosdiana, Y. (2022). Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Akuntansi*, 47-53
- Putra, R. P., Rachmawati, I., & Cholifah, Y. W. (2021). Digital information media of the salman itb halal center in improving marketing performance of halal lecture program. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 14(1), 42-53.
- Rangkuti, F. (2008). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cetakan kelima Belas tujuh. *Penerbit: Gramedia Pustaka Utama, Jakarta*.
- Richter, B., & Hanf, J. H. (2021). Sustainability as “Value of Cooperatives”—Can (Wine) Cooperatives Use Sustainability as a Driver for a Brand Concept?. *Sustainability*, 13(22), 12344.
- Salmiah, N., & Siregar, I. F. (2018). Analisis penerapan akuntansi dan kesesuaiannya dengan standar akuntansi keuangan entitas tanpa akuntabilitas publik (pada UMKM di kecamatan sukajadi binaan DisKop & UMKM kota pekanbaru). *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 3(2), 212-226.
- Sipayung, F. (2009). Balanced scorecard: pengukuran kinerja perusahaan dan sistem manajemen strategis. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(1), 7-14.
- Sulistiyorini, S., Rizkiana, C., & Kusumawati, C. A. (2022). STRATEGI BERSAING DALAM MELEWATI PADEMI COVID-19 (STUDI KASUS UMKM JAJANAN ENDOLITA KABUPATEN DEMAK). *Solusi*, 20(1), 8-19.
- Svatošová, V. (2019). Importance of Strategic Management of SMEs in E-commerce. *Ekonomický časopis*, 67(10), 1090-1100.
- Sule, E. T., & Saeful, K. (2019). *Pengantar manajemen*. Prenada Media.
- Suci, Y. R. (2017). Perkembangan UMKM (Usaha mikro kecil dan menengah) di Indonesia. *jurnal ilmiah cano ekonomos*, 6(1), 51-58.
- Salim, P., & Salim, Y. (2002). *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer* Jakarta.

Tresna, P. W., Rivani, R., & Nirmalasari, H. (2022). Strategi Keunggulan Bersaing Bagi UMKM Pasca Pandemi COVID-19. *Aliansi: Jurnal Politik, Keamanan Dan Hubungan Internasional*, 395-399.