

# STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM OLEH DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO KOTA SEMARANG

**Aurora Latita Aulia Ramadhanti, Endang Larasati, Dyah Lituhayu**  
Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof Soedarto, S.H., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1296

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://fisip.undip.ac.id> Email : [fisip@undip.ac.id](mailto: fisip@undip.ac.id)

## **ABSTRACT**

*An outbreak of the Covid-19 virus attacked the country of Indonesia. The entry of the Covid-19 virus into this country greatly affects and has an impact on all sectors in society's life, such as the MSME sector. The existence of this outbreak resulted in MSME spread across several sub-districts in the city of Semarang experiencing a decrease in turnover and experiencing problems. The problems faced by SMEs in the city of Semarang are such as capital problems, production problems, marketing problems, and other marketing. The purpose of this study is to analyze the strategy of the Cooperatives and Micro Enterprises Office of Semarang City in overcoming problems that occur in MSMEs and analyze the driving factors in planning this strategy. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. The theory in this study uses the theory of Bryson. The results of the study show that the MSME development strategy in overcoming problems uses the SWOT method, namely 1) providing MSME product marketing facilities or facilitation, 2) Assisting in facilitating MSME product standardization, 3) Providing MSME access to sources of capital, 4) Implementing marketing digitization. In strategic planning by the Agency, there are driving factors, namely the suitability of the vision and mission of the Semarang City Cooperatives and Micro Enterprises Office, the availability of adequate facilities and infrastructure, the availability of an adequate budget, the use of information and communication technology in the MSME sector, and the involvement of stakeholders in the MSME sector.*

**Keywords : Micro, Small and Medium Enterprises, Strategy, SWOT.**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sektor ekonomi merupakan satu dari beberapa sektor yang dipertimbangkan dalam pembangunan nasional Indonesia. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

adalah salah satu sektor ekonomi yang berpotensi mendorong perekonomian Indonesia, karena dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Produk

Domestik Bruto (PDB). Semarang yang merupakan ibu kota Provinsi Jawa Tengah dan menjadi pusat perekonomian Jawa Tengah. Kota Semarang berada di jalur lalu lintas ekonomi internasional maupun nasional karena letak geostrategi yang baik. Sebagai salah satu instansi pemerintah, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro mempunyai peran menyalurkan pengusaha kecil dan menengah. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, jumlah UMKM mengalami peningkatan setiap tahunnya ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**

**Jumlah Perkembangan UMKM Kota Semarang dari Tahun 2017 – 2020**

No	Perkembangan UMKM	
	Tahun	Jumlah (Unit)
1.	2017	11.054
2.	2018	14.893
3.	2019	17.057
4.	2020	17.575

*Sumber : Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang*

Berdasarkan pada tabel 1.1. dapat diketahui bahwa perkembangan UMKM

Kota Semarang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Pada awal tahun 2020 sebuah wabah virus Covid-19 menyerang negara Indonesia. Dengan adanya pandemi ini membuat beberapa UMKM terkena dampaknya, sehingga UMKM perlu mendapatkan perlakuan khusus agar UMKM mampu bertahan pada kondisi saat ini. Berikut adalah tabel permasalahan yang dialami UMKM selama adanya pandemi ini :

**Tabel 1.2**

**Tingkat Permasalahan UMKM Terkena Dampak Covid-19 di Kota Semarang Tahun 2020**

No.	Jenis Permasalahan	Persentase (%)
1.	Permodalan	30,7 %
2.	Produksi	5,6 %
3.	Pemasaran	48,3 %
4.	Lainnya	15 %

*Sumber : Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang*

Berdasarkan data pada tabel 1.2 bahwa terdapat beberapa permasalahan yang

dialami oleh pelaku UMKM yang terkena dampak Covid-19 yaitu permasalahan kelangkaan bahan baku untuk produksi, keterbatasan kesediaan sumber dana untuk pengembangan usaha, kesulitan memperluas pemasaran, dan permasalahan lainnya.

Selama pandemi Covid-19, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang melakukan berberapa upaya untuk keberlangsungan hidup UMKM. Namun, dengan adanya kebijakan PPKM memberikan dampak yang cukup signifikan seperti adanya permasalahan yang telah dijelaskan diatas. Oleh sebab itu, perlu adanya strategi dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang guna memecahkan permasalahan yang dialami oleh UMKM selama pandemi Covid-19. Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan UMKM oleh Dinas**

**Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang?
2. Apa saja faktor pendukung dalam pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menjelaskan dan menganalisis strategi pengembangan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.
2. Untuk menjelaskan dan menganalisis faktor pendukung dalam strategi pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang.

## **D. Kerangka Teori**

### **1. Administrasi Publik**

Menurut etimologis, administrasi berasal dari bahasa Latin (Yunani) dan bermula dari kata “*ad*” dan “*ministrae*” artinya “pelayanan”, dan dalam bahasa Indonesia berarti pelayanan dan / atau kepuasan. Administrasi publik, menurut Chandler dan Plano dalam Keban (1988:29-30), adalah proses mengatur dan mengkoordinasikan sumber daya publik atau individu untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengelola keputusan publik. Administrasi publik adalah seni dan sains yang dirancang guna mengatur urusan publik serta melakukan bermacam - macam tugas yang diberikan. Tujuan manajemen publik yaitu menyelesaikan permasalahan sosial dengan penyempurnaan maupun memperbaiki, khususnya segi organisasi, keuangan, dan SDM.

### **2. Manajemen Publik**

Overman (dalam Keban, 2004: 85) mengartikan bahwa manajemen publik sebagai kajian interdisipliner terhadap berbagai aspek umum organisasi, yang merupakan kombinasi antara SDM, material, keuangan, politik maupun informasi serta perspektif lainnya terhadap gabungan dari fungsi pengelolaan.

### **3. Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategis menurut Bryson dalam Nugroho adalah suatu disiplin ilmu yang bertujuan membuat pilihan – pilihan mendasar dan kegiatan – kegiatan yang membentuk dan mengarahkan organisasi untuk memahami apa itu organisasi (*what an organization is*), apa yang dilakukannya (*what it does*), dan berapa banyak organisasi yang terlibat (*why it does it*). Bryson (2007:55) lebih lanjut menambahkan bahwa terdapat beberapa tahapan dalam perencanaan strategis yang dapat membantu organisasi dalam berpikir dan bertindak secara strategis.

Berikut langkah – langkah perencanaan strategi :

1. Menyepakati proses perencanaan strategi
2. Menentukan mandat organisasi
3. Memperjelas visi dan misi organisasi
4. Menilai lingkungan eksternal
5. Menilai lingkungan internal
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi
7. Merancang strategi
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan

### **3.1 Analisis Lingkungan Strategis**

Analisis strategis lingkungan bertujuan untuk menentukan pengaruh utama dan memilih strategi yang tepat sesuai dengan tantangan lingkungan. Analisis lingkungan terbagi menjadi dua, yaitu :

1. Lingkungan Internal

Wheelen dan Hunger (2000, dalam Riyanto 2018) menjelaskan bahwa komponen pembentuk lingkungan internal yaitu salah satunya sumber daya. Hal tersebut dapat dilihat melalui sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya non – manusia. Ketersediaan SDM dapat diukur dengan jumlah SDM yang ada dan kemampuan atau kapabilitas SDM, sedangkan sumber daya non-manusia dapat diukur dengan ketersediaan anggaran, ketersediaan sarana dan prasarana.

### **2. Lingkungan Eksternal**

Dua faktor strategis pada lingkungan eksternal adalah peluang dan ancaman. Adapun faktor-faktor eksternal antara lain yaitu :

1. Ekonomi
2. Sosial dan Budaya
3. Teknologi
4. Politik atau Hukum

### **3.2 Identifikasi Isu Strategis**

Isu-isu strategis ialah konflik antara berbagai kekuatan atau konflik antara nilai-nilai yang dapat mempengaruhi kemampuan organisasi mencapai sasaran masa depan yang diinginkan (Salusu, 2005: 492). Untuk mengidentifikasi isu – isu strategis, maka langkah yang dilakukan adalah menggunakan analisis SWOT. Rangkuti (2013) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada logika dan dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis atau memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan juga ancaman.

	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	Tentukan faktor – faktor kekuatan internal	Tentukan faktor – faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
Tentukan faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
Tentukan faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 1.2 Matrik SWOT (Rangkuti, 2013)

### 3.3 Evaluasi Isu Strategis

Uji litmus digunakan untuk menyaring sejumlah isu strategis. Isu yang memiliki skor tertinggi adalah isu yang paling strategis, sementara isu operasional adalah isu yang memiliki skor terendah dalam seluruh dimensi. Dalam tes litmus menurut Bryson (2016: 184-185) terdapat 13 pertanyaan pada setiap isu – isu yang telah diidentifikasi. Jumlah skor yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

- 1) Isu bersifat operasional jika skornya 13 – 21.
- 2) Isu bersifat moderat jika skornya 22 – 30.
- 3) Isu bersifat strategis jika skornya 31 – 39.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan cerminan kekuatan atau kelemahan yang ada pada dalam suatu organisasi. Adapun berikut faktor lingkungan internal dalam pengembangan UMKM yang ada di Kota Semarang yaitu seperti, kesesuaian visi dan

misi Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM), ketersediaan anggaran atau dana, ketersediaan sarana dan prasarana.

## 2. Analisis Lingkungan Eksternal

Faktor – faktor yang berasal dari luar organisasi dan dapat berdampak pada pilihan arah organisasi dikenal sebagai lingkungan eksternal. Tujuan dari analisis lingkungan eksternal ini adalah untuk menemukan peluang dan ancaman yang datang dari luar

organisasi. Adapun berikut faktor lingkungan eksternal dalam pengembangan UMKM yang ada di Kota Semarang yaitu seperti, faktor ekonomi, faktor sosial dan budaya, faktor politik atau hukum, dan faktor teknologi.

## 3. Identifikasi Isu Strategis

Untuk mengidentifikasi isu strategis mana yang memberikan pengaruh bagi pengembangan UMKM di Kota Semarang, maka dilakukan analisis SWOT dengan melihat faktor internal dan faktor eksternal.

**Tabel 1.3 Matriks Analisis SWOT**

	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keseuaian antara visi dan misi dengan kondisi UMKM.</li> <li>2. Tersedianya anggaran yang cukup memadai.</li> <li>3. Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup memadai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah sumber daya manusia (SDM) yang kurang memadai.</li> <li>2. Minimnya pengetahuan pelaku UMKM tentang manajemen bisnis yang baik</li> <li>3. Masih kurangnya informasi dan pemahaman pelaku UMKM terhadap pendaftaran IUMK.</li> <li>4. Masih banyak produk UMKM yang belum memiliki sertifikasi produk antara lain PIRT, Halal, dan HAKI.</li> </ol>

<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGI SO</b>	<b>STRATEGI WO</b>
1. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam sektor UMKM 2. Kerjasama dengan <i>stakeholders</i> bidang UMKM	Menyedikan fasilitas atau fasilitasi pameran produk UMKM (S3, O2)	Menerapkan digitalisasi layanan (W1, O1)
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI ST</b>	<b>STRATEGI WT</b>
1. Adanya wabah Covid-19. 2. Kondisi perekonomian masyarakat dan pelaku UMKM selama pandemi yang tidak stabil.	Pemberian akses UMKM terhadap sumber permodalan (S2, O2)	Pendampingan Fasilitas Standarisasi Produk UMKM (W4, O1)

*Sumber : Data yang diolah*

#### 4. Evaluasi Isu Strategis

Setelah mengidentifikasi isu strategis, langkah selanjutnya yaitu melakukan evaluasi isu strategis. Evaluasi strategis digunakan untuk mengukur tingkat kestrategisan suatu isu strategis sehingga

dapat diketahui seberapa besar isu strategis tersebut dalam keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi dengan menggunakan Uji Litmus dari Bryson. Berikut merupakan tabel Uji Litmus strategi pengembangan UMKM di Kota Semarang :

**Tabel 1.4**  
**Klasifikasi Isu Strategis**

<b>No.</b>	<b>Isu Strategis</b>	<b>Total Skor</b>	<b>Sifat Isu</b>
1.	Menyedikan fasilitas atau fasilitasi pameran produk UMKM	22	Moderat
2.	Menerapkan digitalisasi layanan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang	30	Strategis



No.	Isu Strategis	Total Skor	Sifat Isu
3.	Pemberian akses UMKM terhadap sumber permodalan	24	Moderat
4.	Pendampingan Fasilitasi Standarisasi Produk UMKM	20	Moderat

*Sumber : Data Uji Litmus yang telah diolah*

Dari hasil uji tes litmus pada tabel diatas, isu – isu strategis yang sudah dihitung menggunakan metode litmus dan dapat diketahui urutan isu yang seharusnya menjadi prioritas untuk dituntaskan permasalahannya. Isu yang paling besar skornya adalah Menerapkan digitalisasi layanan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang dengan total skor 30. Isu bersifat strategis berarti isu tersebut harus menjadi prioritas dan perhatian utama dalam pengambilan kebijakan.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis SWOT dan Uji Litmus yang telah dilakukan, maka muncul beberapa alternatif strategi yang merupakan prioritas

pada pengembangan UMKM di Kota Semarang. Strategi yang paling strategis adalah strategi W-O. berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan strategi W-O yang diambil adalah :

1. Menerapkan digitalisasi layanan

Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kota Semarang untuk mengembangkan UMKM menerapkan digitalisasi layanan, salah satunya dengan menggunakan laman atau *website* seperti <http://diskopumkm.semarangkota.go.id/katalog-produk-umkm/> atau aplikasi “Gulo Asem”. Yang mana website tersebut menampilkan produk – produk dari para pelaku UMKM yang berbasis

di Semarang. Produk yang dihasilkan oleh UMKM di Kota Semarang akan dipasarkan melalui katalog digital ini. Setiap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dapat memiliki alamat web katalog digital yang dapat digunakan untuk mempromosikan hasil produknya. Adapun aplikasi layanan online lainnya yaitu melalui aplikasi whatsapp Klinik Bisnis milik dinas yang digunakan untuk menampung keluhan mengenai permasalahan yang dihadapi UMKM, serta memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pelaku UMKM di Kota Semarang secara online.

Dalam perencanaan pengembangan UMKM, faktor pendorong yang dapat mempengaruhi antara lain yaitu :

a. Kesesuaian visi dan misi Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang

- b. Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup memadai
- c. Tersedianya anggaran yang cukup memadai
- d. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam sektor UMKM.
- e. Keterlibatan *stakeholders* bidang UMKM.

## **B. Saran**

saran berdasarkan hasil dari penelitian mengenai strategi pengembangan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang yang nantinya dapat dilakukan untuk mengembangkan UMKM adalah seagai berikut :

1. Menambah jumlah pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang yang menangani UMKM.
2. Memberikan informasi kepada pelaku UMKM mengenai pelatihan – pelatihan berbasis digital.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Agustina, Lira. 2020. Strategi Pemasaran melalui Pendekatan *Blue Ocean Strategy*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing
- Ahmad. 2020. *Manajemen Strategis*. Makassar: CV. Nas Media Pustaka.
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyanto, Aris dkk. 2021. Strategi Pemasaran UMKM di Masa Pandemi. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Basrowi, Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budiarto, Rachmawan dkk. 2015. *Pengembangan UMKM: Antara Konseptual dan Pengalaman Praktis*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Novianto, Efri. 2019. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nugroho, Rian. 2010. *Perencanaan Strategis in Action*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Moleong. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, H. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Salusu, J. 2005. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Soetari, Endang. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Suaedi, Falih. 2019. *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik Di Era Perubahan*. Surabaya: Airlangga University Press.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

T. Keban, Yeremias. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Gava Media.

Wijaya, Andy Feefta., dan Oscar Radyan Danar. 2014. *Manajemen Publik: Teori dan Praktik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.

### Jurnal

Akhmad, Khabib Ali dan SinggihPurnomo. 2021. Pengaruh Penerapan Teknologi Informasi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Surakarta.

Anggraeni, Feni Dwi. 2013. Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Melalui Fasilitasi Pihak Eksternal dan Potensi Internal (Studi Kasus pada Kelompok Usaha “Emping Jagung” di Kelurahan Pandanwangi Kecamatan Blimbing, Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 1(6).

Kumayas, Neni, Christofer Ondang dan Frans Singkoh. 2019. Peranan Pemerintah Daerah dalam Pemberdayaan UMKM di Kabupaten Minahasa (Studi Kasus di Dinas Koperasi dan UKM). *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*.

Paramasari, Dian Andhiny. 2009. Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam Pengembangan Sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). *Skripsi*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.

Putra, Taranggana Gani. 2015. Peran Pemerintah Daerah Dan Partisipasi Pelaku Usaha Dalam Pengembangan UMKM Manik – Manik Kaca di Kabupaten Jombang. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3(1).

Rakib, Muhammad dan Alyas. 2017. Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam Penguatan Perekonomian Kerakyatan (Studi Kasus pada Usaha Roti Maros di Kabupaten Maros). *Jurnal Sosiohumaniora*.

Riyanto, Roby Firmansyah dan Ratih Nur Pratiwi. 2014. Strategi Pemerintah Daerah dalam Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Kabupaten Madiun (Studi pada Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan dan Pariwisata Kabupaten Madiun dan Sentra Industri Brem Desa Kaliabu Kecamatan Mejayan Kabupaten Madiun). *Jurnal Administrasi Publik*.

## **Dokumen**

Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 13 Tahun 2013 tentang

Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

LKJIP Dinas Koperasi dan Usaha Mikro

Kota Semarang Tahun 2021