

Bunga Rampai Pemikiran Akademisi

# **Transisi Kenormalan Baru : Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas**

Editor:  
Arimurti Kriswibowo  
Dandi Darmadi



**Penerbit Program Studi Administrasi Negara  
UPN "Veteran" Jawa Timur**

# **Transisi Kenormalan Baru : Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas**

## **Editor:**

Arimurti Kriswibowo  
Dandi Darmadi

**Tim Penyusun:** TK.Harahap, D.Hertati, Mashudi, L.Fauziah, JB.Sukoco, A.Windriya, A.Roziqin, FFA.Santafanny, BA. Nafi'ah, MD.Yanuar, LS.Rahmatin, E.Hidayat, K.Bataha, NR.Hapsari, S.Fauziah, AI.Baihaqi, N.Azizah, WC.Izaak, Wahyuni, dan J. Mijiarto

Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia oleh :

Penerbit Program Studi Administrasi Publik

FISIP UPN “Veteran” Jawa Timur

Jl. Raya Rungkut Madya Gunung Anyar

Kota Surabaya, Jawa Timur

Telepon : 8794257

Email : penerbit.adne@gmail.com

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang memproduksi atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa seijin tertulis dari penerbit.

e-ISBN : 978-623-92037-4-0

Terbitan Pertama, Oktober 2021

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkat rahmat dan pertolongan-Nya, buku berjudul *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM dan Ormas* ini dapat terselesaikan dengan baik di tengah pandemi Covid-19 yang masih melanda hingga saat ini. Buku ini merupakan hasil dari komitmen para penulis untuk terus berkarya di tengah pandemi Covid-19 yang masih memberikan hambatan dan permasalahan di masyarakat. Selain itu, buku ini juga merupakan suatu wujud kepedulian kami atas permasalahan yang masih banyak terjadi akibat dari Covid-19 serta memberikan beberapa pendapat, gagasan, serta solusi yang mungkin dapat berpengaruh bagi kehidupan masyarakat saat ini.

Buku ini berisi lima belas tulisan terpilih hasil dari buah pikir para akademisi yang kemudian terbagi menjadi 2 bagian. Bagian pertama merupakan kelompok tulisan yang didominasi oleh permasalahan-permasalahan yang timbul akibat pandemi Covid-19 serta beberapa inovasi yang muncul sebagai upaya yang dilakukan masyarakat agar dapat bertahan di tengah pandemi. Adapun bagian kedua didominasi oleh tulisan yang membahas topik-topik umum seperti penerapan kebijakan, BUM Des, maupun pengembangan teknologi yang sedang berlangsung saat ini.

Bagian pertama terdiri atas sepuluh tulisan. Tulisan pertama diawali dengan permasalahan yang dihadapi oleh BUM Des serta strategi yang digunakan agar BUM Des dapat tetap eksis ditengah Pandemi. Terdapat tiga tulisan yang membahas topik BUM Des pada buku ini yaitu tulisan berjudul Pariwisata, BUM Desa, dan Covid-19; Tipologi Strategi BUM Desa saat Pandemi Covid-19 dan yang terakhir tulisan berjudul Optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) sebagai Benteng Ketahanan Ekonomi Desa Selama Pandemi. Permasalahan selanjutnya membahas tentang peranan digital marketing atau E-Commerce yang meliputi media social maupun

marketplace ditengah pandemi Covid-19 saat ini. Ada empat tulisan mengenai digital marketing di tengah pandemi, yaitu Pemasaran Media Sosial di saat Pandemi Covid-19; Business Sustainability dan E-Commerce sebagai Tool Marketplace dengan Dukungan Digital Marketing di Masa Pandemi Covid-19; Digital Marketing: Strategi Bertahan UMKM Sari Buah Mangrove Wonorejo di Masa Pandemi dan yang terakhir adalah E-Commerce Produk Pertanian di Masa Pandemi Covid-19 dalam Perspektif Sustainability. Kemudian tulisan selanjutnya membahas mengenai rendahnya kuantitas dan kualitas SDM Logistik Indonesia sehingga perlu mengambil langkah cepat dan tepat dalam meningkatkan profesionalisme SDM Logistik, tulisan tersebut berjudul Kajian Kualitas SDM Logistik dalam Revolusi Industri 4.0 dimasa Pandemi Covid-19 . Topik selanjutnya adalah mengenai perlunya kontrol yang dilakukan oleh Negara dan Ormas terhadap ceramah agama untuk mencegah timbulnya informasi yang tidak benar mengenai Covid-19, tulisan tersebut berjudul Kontrol Negara dan Eksistensi Ormas dalam Memantau Ceramah Agama tentang Pandemi Covid-19. Tulisan terakhir pada bagian I ini adalah Kebijakan Vaksinasi sebagai Upaya Penanggulangan Pandemi Covid-19 di Indonesia yang membahas mengenai efektifitas vaksin dalam upaya penanggulangan pandemi.

Bagian kedua pada buku ini terdiri atas lima tulisan yang membahas hal hal umum. Topik yang dibahas pertama adalah mengenai langkah adaptasi yang dilakukan untuk menghadapi kenormalan baru (new normal). Ada dua tulisan yang membahas mengenai topik ini yaitu tulisan berjudul Modal Sosial untuk Resiliensi Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam Adaptasi Kenormalan Baru dan tulisan berjudul Pengembangan Sistem Technology, Organization and Environment pada BUM Desa untuk Menunjang Fungsi Teknologi Informasi dan E-Business dalam Menjawab Tantangan Adaptasi Kebiasaan Baru di Jawa Timur. Topik pembahasan

selanjutnya adalah mengenai reformasi atau perubahan, baik reformasi di bidang teknologi maupun reformasi di bidang birokrasi. Ada dua tulisan yang membahas topik ini yaitu Strategi Menghadapi Perubahan : Sebuah Manajemen Transformasi Bisnis Digital (Studi Literatur dari Three Common Trap Bisnis Digital) dan Harapan pada Aparatur Millennial untuk Agenda Reformasi di Masa Depan. Tulisan terakhir pada bagian II ini adalah tulisan berjudul Penerapan Kebijakan Regulasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di Indonesia yang membahas rendahnya kinerja kebijakan K3 yang disebabkan oleh ketidak relevanannya regulasi yang ada dengan kondisi saat ini.

Akhir kata, kami menyampaikan banyak terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan buku ini. Semoga segala kebaikan dan pertolongan dari semua pihak mendapatkan berkah dari Tuhan Yang Maha Esa. Kami menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kami memohon maaf apabila ada kesalahan dan kekurangan pada buku ini. Namun, kami tetap berharap semoga buku ini dapat menjadi referensi atau inspirasi bagi para pembaca untuk terus bangkit dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada. Semoga bermanfaat.

Surabaya, Oktober 2021

Tim Editor

## BAGIAN I

### **Pariwisata Bumdes dan Covid – 19**

Leily Suci Rahmatin..... 1

### **Tipologi Strategi BUMDes Saat Pandemi Covid-19**

Binti Azizatul Nafi'ah dan Muhammad Dedy Yanuar .....9

### **Optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Benteng Ketahanan Ekonomi Desa Selama Pandemi**

Endik Hidayat..... 17

### **Pemasaran Media Sosial di Saat Pandemi Covid 19**

Aufa Izzuddin Baihaqi.....25

### ***Business Sustainability dan E-Commerce Sebagai Tool Marketplace dengan Dukungan Digital Marketing di Masa Pandemi Covid-19***

Sumainah Fauziah, Katerina Bataha dan Nurul Retno Hapsari.....35

### ***Digital Marketing: Strategi Bertahan UMKM Sari Buah Mangrove Wonorejo di Masa Pandemi***

Wahyuni dan Joko Mijiarto.....45

### ***E-Commerce Produk Pertanian di Masa Pandemi Covid-19 dalam Perspektif Sustainability***

Nurul Retno Hapsari, Sumainah Fauziah, Katerina Bataha .....63

### **Kajian Kualitas SDM Logistik dalam Revolusi Industri 4.0 di Masa Pandemi Covid 19**

Mashudi, Luluk Fauziah, Johan Bhimo Sukoco, dan Anafil W .....69

### **Kontrol Negara dan Eksistensi Ormas dalam Memantau Ceramah Agama Tentang Pandemi Covid 19**

Tuti Khairani Harahap.....83

### **Kebijakan Vaksinasi Sebagai Upaya Penanggulangan Pandemi Covid-19 di Indonesia**

Ertien Rining Nawangsari, Hilmalia Ardha Dilla, Diaz Ardhani, Jihan Salsabillah Anaqoh, Ridhotul Khafshoh Islami, Ivan Hendri S.....97

## BAGIAN II

### **Modal Sosial Untuk Resiliensi Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dalam Adaptasi Kenormalan Baru**

Katerina Bataha, Nurul Retno Hapsari, Sumainah Fauziah.....113

### **Pengembangan Sistem *Technology, Organization and Environment* Pada BUMDes Untuk Menunjang Fungsi Teknologi Informasi dan *E-Business* dalam Menjawab Tantangan Adaptasi Kebiasaan Baru di Jawa Timur**

Wilma Cordelia Izaak.....123

### **Strategi Menghadapi Perubahan : Sebuah Manajemen Transformasi Bisnis Digital (Studi Literatur dari Three Common Trap Bisnis Digital)**

Nurul Azizah .....135

### **Harapan Pada Aparatur Millennial Untuk Agenda Reformasi di Masa Depan**

Ali Roziqin dan Farah Fadilla Anugrah Santaufanny.....149

### **Penerapan Kebijakan Regulasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di Indonesia**

Diana Hertati .....159

**Biodata Para Penulis ..... 178**

# PARIWISATA BUMDES DAN COVID – 19

Leily Suci Rahmatin

---

**Pengutipan:** Rahmatin, L.S. (2021). Pariwisata BUMDes dan Covid-19. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Konteks krisis kesehatan dalam kurun satu tahun terakhir merubah cara pandang dalam mempertahankan industri pariwisata. Pandemi COVID-19 secara tiba-tiba menghentikan mobilitas, industri dengan konsep mobilitas dapat dipastikan mematikan dunia perekonomian secara global. Coronavirus (COVID-19) Pada akhir Desember 2019 World Health Organization (WHO) melaporkan adanya kasus pneumonia yang tidak diketahui etiologinya di Wuhan, Provinsi Hubei, China. Berdasarkan kasus cluster pneumonia Organisasi Kesehatan Dunia dengan etiologi yang tidak jelas di Kota Wuhan telah menjadi masalah kesehatan di seluruh dunia. Penyebaran wabah ini terus berkembang hingga akhirnya diketahui penyebab cluster pneumonia ini adalah virus Corona. Pandemi ini terus berkembang hingga ada laporan kematian dan kasus baru di luar China. Pada 30 Januari 2020, WHO menetapkan Covid-19 sebagai Public Health Emergency of International Concern (PHEIC). Pada 12 Februari 2020, WHO secara resmi menetapkan penyakit virus korona baru ini sebagai Penyakit Virus Corona (Covid-19). Covid-19 disebabkan oleh SARS-COV2 yang termasuk dalam famili besar virus corona yang menyebabkan SARS pada tahun 2003, hanya dengan jenis virus yang berbeda. Covid menjadi pandemic global penyebaran virus Covid - 19 telah menjangkau banyak negara di dunia, seluruh bidang industri terdampak termasuk pariwisata. Di tengah krisis Covid-19 industri pariwisata diharapkan untuk kembali ke mobilitas mempermudah ruang gerak wisatawan. Kembali membangkitkan pergerakan ekonomi dan efek berganda dari pariwisata. Menurut penelitian yang dilakukan (Renaud 2020) mengenai *-Reconsidering global mobility – distancing from mass cruise tourism in the aftermath of COVID-19*, industri pariwisata mengandalkan pengurangan kebangkitan aktivitasnya pada tahun 2021. Optimisme ini didasarkan pada empat harapan: vaksin, pelonggaran .

pembatasan perjalanan, penerapan langkah-langkah kesehatan tambahan untuk penumpang untuk mengakses transportasi serta kehadiran pelanggan setia. Walaupun sektor pariwisata sebagai industri dengan keharusan mobilitas karena sifat produk pariwisata yang sangat kompleks dan berupa produk *intangible* dimana produk tersebut tidak dapat dipidahkan, di demonstrasikan, digunakan atau dicoba terlebih dahulu sebelum membeli.

Pariwisata yang pada awal mula dijadikan sebagai industri penghasil devisa utama Negara bahkan menjadi industri andalan di beberapa daerah dengan potensi wisata yang potensial terutama keunikan produk wisata yang dimiliki, saat ini di tengah pandemic Covid -19 pariwisata menjadi industri yang seolah mati suri. Pembatasan gerak perpindahan manusia dalam pencegahan penularan virus menjadi alasan pariwisata tidak lagi menjadi primadona penghasil devisa atau pendapatan di suatu daerah. Penyebaran virus yang semakin meningkat berdampak pada penutupan sejumlah destinasi pariwisata bahkan hingga penutupan akses keluar masuk antar Negara dan Daerah. Salah satu daerah tujuan wisata yang juga terdampak yakni Desa Wisata Tamansari Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi, desa yang menyandang smart kampung ini juga merasakan dampak dengan adanya penyebaran virus Covid-19. Peningkatan perkembangan pariwisata beberapa tahun terakhir kembali meredup saat terjadi krisis kesehatan, keberadaan pariwisata berbasis masyarakat yang pada mulanya diharapkan dapat mengentaskan kemiskinan dengan peningkatan pendapatan masyarakat saat ini menjadi sulit terpenuhi. Pada mulanya pariwisata merupakan cara efektif untuk mengurangi kemiskinan dengan memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat lokal.

Pada tahap awal pengembangan pariwisata, masyarakat lokal menanggung dampak negatif dari faktor sosial, budaya dan lingkungan daripada mendapatkan keuntungan ekonomi. Dibandingkan dengan pembangunan pariwisata pada tahap awal yang mementingkan jumlah wisatawan, Pariwisata yang berkelanjutan berbasis masyarakat saat ini tidak hanya memberikan pertumbuhan ekonomi di masyarakat tetapi juga memenuhi kebutuhan wisatawan, meningkatkan kepuasan hidup penduduk, dan melestarikan lingkungan fisik untuk generasi mendatang. Artinya, pariwisata berbasis komunitas telah dianggap sebagai cara penting untuk mencapai Pariwisata Berkelanjutan yang sukses. Salah satu bentuk pengembangan pariwisata berkelanjutan yang mengkonsepkan Desa Wisata memperkuat potensi yang

dimiliki Desa. Temuan penelitian dari Khalid dkk 2019 mengenai *–Community Empowerment and Sustainable Tourism Development: The Mediating Role of Community Support for Tourism*” menyiratkan bahwa pemberdayaan masyarakat yang tinggi memungkinkan masyarakat untuk membangun pembangunan pariwisata berkelanjutan yang sukses melalui dukungan masyarakat lokal terhadap pariwisata. Selain peningkatan unsur penarik wisatawan dari potensi yang dimiliki, desa wisata juga memberikan peluang bagi masyarakat lokal untuk menjadi salah satu *stakeholders* pariwisata.

Manajemen pengelolaan pariwisata menjadi penting dalam keberlanjutan daya tarik wisata, Undang – undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa (UU Desa) menyebutkan bahwa Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Demikian pula dengan Desa Wisata Tamansari yang kemudian membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ijen Lestari. Definisi BUMDes menurut Pasal 1 Angka 6 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Modal BUMDes bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa), selain itu dibantu pula dengan dana desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

BUMDes terdiri dari unit-unit usaha, misalnya unit usaha dalam bidang pariwisata, unit simpan pinjam, dan UMKM lainnya. BUMDes Ijen Lestari, yang kemudian menaungi segala usaha di Desa dalam upayanya untuk meningkatkan kualitas pengembangan pariwisata, BumDes Ijen Lestari mengorganisir pembentukan Kelompok sadar wisata (Pokdarwis) dan Usaha Pariwisata lainnya. Kelompok sadar wisata diharapkan dapat berkontribusi secara aktif dalam pengembangan pariwisata. Selain itu juga untuk menumbuhkan kesadaran masyarakat agar siap menjadi tuan rumah (host), memahami dan mampu mewujudkan konsep layanan keramah tamahan, serta

menumbuhkan keinginan dan kepedulian masyarakat untuk mengeksplorasi atau mencintai tanah budaya dan lingkungan alam yang menjadi potensi wisata.

BUMDes dan Pokdarwis berkolaborasi menciptakan pariwisata dengan pengelolaan yang terpadu, usaha pariwisata yang berada di bawah BUMDes Ijen Lestari menjadi penopang dan pendorong peningkatan jumlah pendapatan masyarakat lokal. Usaha Pariwisata di bawah naungan BUMDes Ijen Lestari diantaranya, *Homestay* layanan akomodasi yang memberikan fasilitas berupa rumah inap bagi wisatawan. Konsep penginapan *homestay* merupakan jenis akomodasi dimana *host* dan *guest* (Wisatawan) berada dalam satu bangunan yang sama, akomodasi yang disediakan biasanya merupakan salah satu dari ruangan yang kosong dan dimanfaatkan untuk disewakan sebagai usaha *homestay*. Selain unit usaha *Homestay* Ijen Lestari juga menaungi usaha Daya tarik wisata yang berada di Desa Wisata Tamansari, Daya Tarik Wisata Kampung Bunga, Kampung Susu, Kampung Tambang.

Daya tarik wisata kampung Bunga dengan atraksi wisata berupa perkampungan dengan hiasan berbagai bunga disetiap halaman rumah, serta beberapa toko bunga yang menjual bunga baik bunga hias maupun tanaman hias. Kampung susu yang merupakan salah satu wilayah desa yang sebagian masyarakatnya berternak sapi perah, atraksi wisata edukasi berupa kegiatan pemerah susu menjadi sajian menarik di Kampung susu, selain itu susu yang dihasilkan tidak hanya sebagai produk konsumsi dan oleh – oleh wisatawan melainkan juga didistribusikan ke perusahaan Nestle. Kampung Belerang merupakan wilayah yang masyarakatnya berprofesi sebagai penambang belerang di Kawah Ijen, di kampung ini juga terdapat kegiatan pengolahan belerang sebelum didistribusikan sebagai bahan campuran produk industri obat obatan dan korekapi. Selain itu BUMDes juga menaungi UMKM jasa makanan dan minuman serta sendang seruni sebagai daya tarik wisata air, dan perkebunan kopi dengan kosep edukasi dalam pengolahan dan variasi kopi. Pendapatan BUMDes juga diperoleh dari retribusi tiket masuk Desa Wisata Tamansari, untuk unit usaha masing – masing dibebankan retribusi sebesar 3% dari penghasilan yang didapatkan. BUMDes Ijen Lestari selain berperan dalam menaungi unit usaha pariwisata, pengadaan pelatihan dan kerjasama dalam pariwisata juga menjadi salah satu usaha dalam peningkatan pemberdayaan masyarakat lokal.

Pemberdayaan masyarakat yang di naungi BUMDes bersifat bottom up, pemberdayaan dapat menjadi alat yang berguna untuk meningkatkan kapasitas

dan aset masyarakat lokal, baik secara individu maupun kolektif. pemberdayaan masyarakat membutuhkan keterlibatan anggota masyarakat dan tindakan kolektif daripada tindakan individu. Secara historis, dalam penelitian Khalid dkk 2019 mengenai -Community Empowerment and Sustainable Tourism Development: The Mediating Role of Community Support for Tourism telah menyoroti hubungan yang kuat antara pemberdayaan masyarakat lokal dan kesejahteraan masyarakat melalui pariwisata. Segala bentuk pengelolaan dalam organisasi merupakan hasil usulan dan musyawarah masyarakat, begitupula dalam kepengurusan BUMDes Ijen Lestari, Pokdarwis, Pemilik usaha pariwisata maupun unit usaha lainnya. Keberadaan BUMDes dapat memberikan dampak terhadap penguatan eksistensi masyarakat lokal, meningkatkan partisipasi keberlanjutan pariwisata. BUMDes dilaksanakan dengan prinsip kerjasama, keikutsertaan, kesetaraan, keterbukaan, pertanggungjawaban dan keberlanjutan sebuah usaha di tingkat desa. BUMDes dapat mengorganisir segala bentuk pembangunan dikarenakan pendirinya telah di atur oleh undang – undang sehingga pelaksanaan pengurusan lebih tertata dan terarah. Harapan masyarakat dengan adanya BUMDes sangatlah tinggi terutama ketika setiap masyarakat memiliki hak yang sama dalam peningkatan kesejahteraan melalui unit usaha dibawah BUMDes. Proses pemberdayaan masyarakat diharapkan dapat mencakup pemenuhan kebutuhan nyata dan dirasakan masyarakat, akses yang lebih baik terhadap sumber daya, pengelolaan organisasi lokal, dan pengendalian sosial aspek lingkungan melalui pengembangan kapasitas masyarakat.

Namun pandemi Covid -19 menjadi pengalaman pertama yang menjadikan berbagai industri mengalami penurunan kualitas dan kuantitas. Masyarakat lokal dan industri kecil masyarakat menjadi sebagian dari dampak terjadinya pandemi Covid – 19. BUMDes Ijen Lestari yang merupakan sebagian unit di Desa Wisata Tamansari turut mengalami penurunan pendapatan terutama dalam bidang retribusi biaya masuk Desa Wisata dan beberapa daya tarik wisata di bawah BUMDes.

Pada awal mula pandemi belum banyak dampak yang signifikan yang dirasakan, sebagian kegiatan masih berjalan sesuai seperti biasa. Peningkatan jumlah kasus positif Covid -19 dari cluster Blokagung memaksa seluruh pariwisata tidak hanya di Desa Wisata Tamansari melainkan seluruh Kabupaten Banyuwangi menutup akses daya tarik wisata. Sebagai upaya BUMDes Ijen Lestari dilakukan untuk turut serta dalam pencegahan penyebaran covid – 19,

dimulai dengan pembatasan kunjungan, himbauan protokol kesehatan baik 3 M atau 5 M (Menggunakan Masker, Mencuci tangan dengan sabun dan air mengalir, Menjaga jarak, Menjauhi Kerumunan, Membatasi mobilitas atraksi). Pembentukan kelompok kerja pencegahan covid – 19, Satuan Tugas Covid – 19 hingga bantuan masker bagi masyarakat Desa Wisata Tamansari. Beberapa bulan terakhir BUMDes Ijen Lestari mulai mempersiapkan pembukaan kembali pariwisata di era new normal setelah satu tahun terakhir tanpa kegiatan. Himabauan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam mempersiapkan pariwisata di kenormalan baru menjadi acuan BUMDes dalam pelaksanaan kegiatan pariwisata. Pematuhan terhadap Kebersihan, Kesehatan, Keselamatan dan Keberlanjutan baik dari segi sumber daya pendukung pariwisata pelaku usaha wisata maupun wisatawan menjadi hal utama yang harus terpenuhi demi kembali menciptakan kepercayaan wisatawan untuk datang berkunjung dikala pandemi yang belum berakhir.

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menetapkan bahwa para pelaku pariwisata harus memiliki sertifikasi Kebersihan, Kesehatan, Keselamatan dan Keberlanjutan yang kemudian disingkat CHSE (Clean, Health, Safety, and Environment) dengan banding Indonesia Care (I Do Care). Tujuan dari penerapan CHSE ini demi memberikan kenyamanan dan keamanan bagi *guest*. Sertifikasi CHSE merupakan proses pemberian sertifikat kepada usaha pariwisata, usaha, fasilitas atau sarana prasarana lain yang terkait dalam pariwisata, lingkungan masyarakat, yang mendukung keberadaan destinasi pariwisata. Sertifikasi ini memberi jaminan kepada masyarakat bahwa produk dan pelayanan yang diberikan adalah sesuai standar protokol CHSE. Tempat - tempat yang mewajibkan pengunjung memakai masker, diantaranya kawasan pariwisata termasuk penggunaan transportasi wisata, akomodasi baik berupa hotel, homestay atau pondok wisata, layanan makanan dan minuman baik berupa rumah makan, maupun warung makan lokal, kegiatan seminar, pameran atau festival serta unit usaha pariwisata lainnya seperti cinderamata, fasilitas Toilet dan ketersediaan tempat cuci tangan serta handsanitizer.

BUMDes Ijen Lestari sebelum pandemi optimis terhadap pemberdayaan dalam pariwisata akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal lebih cepat, namun terpaan krisis kesehatan menjadikan BUMdes Ijen Lestari mengarahkan usaha bertahan dengan unit usaha yang masih dapat berjalan di luar mobilitas pariwisata. Unit usaha yang menjadi peluang pendapatan desa di tengah pandemi covid – 19 diantaranya usaha UMKM makanan dan minuman

walaupun memang sebagian besar pendapatan yang diperoleh tidak sebesar sebelum penyebaran covid – 19, usaha sapi perah, pengelolaan belerang dan penjualan tanaman hias. BUMDes Tamansari juga menaungi unit usaha bahan bakar dibawah pertamina, unit usaha ini juga yang menjadi angin segar di tengah krisis yang melanda. Kerjasama dan dukungan desa terhadap keberadaan BUMDes juga terlihat dengan beberapa kegiatan pelatihan dan musyawarah untuk membangun kembali dan mempersiapkan unit usaha yang mati selama pandemic covid – 19. Beberapa pengajuan penawaran *corporate social responsibility* (CSR) juga menjadi upaya BUMDes untuk kembali membangkitkan usaha milik masyarakat lokal yang terdampak covid- 19, baik dari Badan Usaha Milik Negara di bawah Kementerian Keuangan, perbankan maupun perusahaan lainnya hal ini menunjukkan bahwa bahkan di saat krisis yang genting, investor hadir untuk mendukung pemulihan industri. Terlepas dari tantangan pemulihan untuk industri, faktanya tetap bahwa, cepat atau lambat, kebangkitan industri pariwisata dengan mobilitas yang sangat kompleksakan kembali meramaikan sector industri jasa. BUMDes Ijen Lestari memberikan inovasi pada setiap kegiatan pariwisata agar nantinya juga akan memulihkan kembali perekonomian dan pendapatan Desa baik berupa kunjungan ke daya tarik wisata yang bersifat alam maupun pembatasan kunjungan, sehingga wisatawan yang datang juga diharapkan merupakan *quality tourist*.

## REFERENSI

- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2020) Tentang Sertifikasi CHSE
- Khalid, S., Ahmad, M. S., Ramayah, T., Hwang, J., & Kim, I. (2019). Community empowerment and sustainable tourism development: The mediating role of community support for tourism. *Sustainability*, 11(22), 6248.
- Pemerintah Indonesia Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Renaud, L. (2020). *Reconsidering global mobility–distancing from mass cruise tourism in the aftermath of COVID-19*. *Tourism Geographies*, 22(3), 679-689.
- Santos, J. R. (2019) Public Space, *Tourism and Mobility: Projects, Impacts and Tensions in Lisbon’s Urban Regeneration Dynamics*. EDITORIAL TEAM.

- Siong, W. H. (2020). *Legal Perspective of Homestay Concept in Malaysia: Hidden Facts or Truth Revealed?*.
- Sumiasih, K. (2018). *Peran BUMDes Dalam Pengelolaan Sektor Pariwisata (Studi di Desa Pakse Bali, Kabupaten Klungkung)*. Jurnal Magister Hukum Udayana (Udayana Master Law Journal), 7(4), 565-585.
- Yuniti, I. G. A. D., Sasmita, N., Komara, L. L., Purba, J. H., & Pandawani, N. P. (2020). *The impact of covid-19 on community life in the province of Bali, Indonesia*. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(10).

# TIPOLOGI STRATEGI BUMDES SAAT PANDEMI COVID-19

**Binti Azizatun Nafi'ah dan Muhammad Dedy Yanuar**

---

**Pengutipan:** Nafi'ah, B.A., Yanuar, M.D. (2021). Tipologi Strategi Bumdes saat Pandemi Covid-19. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Pandemi Covid-19 yang menyerang hampir seluruh negara di dunia berdampak serius terhadap perekonomian. Beberapa dampak nyata terhadap ekonomi adalah pergeseran besar-besaran secara cepat di pasar saham; sangat sulit mendapatkan pekerjaan bagi pencari kerja; banyak negara tidak berhasil menciptakan lapangan kerja baru; banyak negara saat ini terjadi resesi; dan industri pariwisata tercekik (BBCNews, 2021). Toko retail mengalami hantaman penurunan pembeli karena anjuran berdiam diri di rumah. ShopperTrack mencatat beberapa negara seperti China, Japan, Mexico, France, Germany, 67% pembeli tidak ingin melakukan perjalanan lebih dari 5 kilometer untuk berbelanja (BBCNews, 2021). Namun industri farmasi menjadi pemenang saat sebagian industri lesu.

Di dalam negeri, pandemi juga menekan aktivitas ekonomi badan usaha khususnya di tingkat terbawah yaitu desa. Badan usaha milik desa atau sering disingkat BUMDes diharapkan meningkatkan perekonomian desa dengan adanya dana desa. Hal ini disadari bahwa perekonomian Indonesia sebanyak 50% lebih bertumpu pada konsumsi masyarakat. Disamping itu, desa memiliki peranan penting dalam perputaran ekonomi Indonesia dimana sektor informal dan pertanian wilayah desa menjadi tulang punggung perekonomian. Namun, saat ada pandemi covid-19, banyak BUMDes mangkrak. Diketahui tahun 2020 jumlah BUMDes aktif sebanyak 45.549 BUMDes dengan total aset tidak lebih dari Rp2,5 triliun (Kemendes, 2019). Kementerian Desa mencatat 61 persen desa telah memiliki BUMDes. Namun, ternyata masih banyak juga Bumdes yang masih mangkrak atau jalan ditempat dalam perngembangannya. Pada akhir tahun 2019, presiden menyebutkan sebanyak 2.188 BUMDes tidak beroperasi dan 1.670 BUMDes beroperasi tapi belum memberikan kontribusi pada pendapatan desa (CNBC, 2019). Berdasarkan Forum BUMDes Indonesia, hal tersebut dikarenakan karena berbagai macam faktor, mulai dari belum jelasnya badan hukum BUMDes, susahny mencari pinjaman dana, serta masih kurangnya sumber daya manusia. Adanya wabah pandemi juga mempengaruhi

operasional BUMDes. Selain ada yang mangkrak, namun ada juga yang bertahan. Dari ribuan BUMDes yang ada, ada beberapa yang tetap beroperasi bahkan dapat meningkatkan omzetnya. Paper ini berupaya menunjukkan dan mengklasifikasikan strategi inovasi yang dilakukan pelaku BUMDes agar operasional BUMDes dapat berkelanjutan di saat pandemi. Maka, tulisan ini dapat memberikan gambaran strategi inovasi yang digunakan BUMDes *survive* sehingga dapat dijadikan referensi tindakan BUMDes yang mangkrak untuk bergerak maju.

### **Pembahasan**

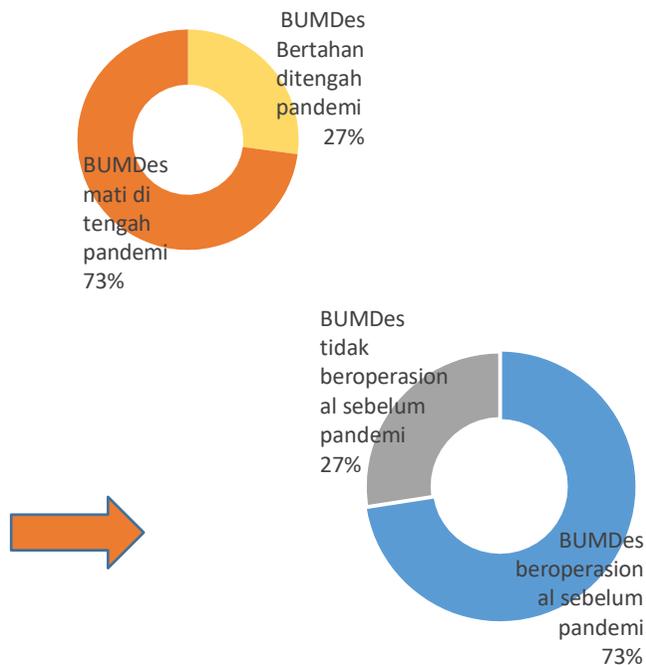
Sejak adanya dana desa, jumlah BUMDes meningkat pesat 4456% atau 44 kali lipat sejak tahun 2014. BUMDes merupakan lembaga ekonomi yang lahir bersamaan dengan lahirnya Undang-Undang Desa. Berbeda dengan koperasi yang dimiliki oleh sekelompok masyarakat, BUMDes dalam hal ini menjadi hak sepenuhnya bagi seluruh masyarakat desa. Namun, bertambahnya jumlah BUMDes tidak diiringi dengan berkembangnya kualitas BUMDes. Penelitian Arifin (2020) membuktikan bahwa dana desa lebih cenderung meningkatkan kuantitas BUMDes baik di Jawa maupun di luar Jawa. Namun peningkatan pesat BUMDes tidak memberikan lebih banyak kesempatan kerja bagi masyarakat desa. Ada dan tidak BUMDes tidak berpengaruh pada penyediaan lapangan kerja. Bahkan pada kasus penyimpangan dana desa, pendirian BUMDes hanya digunakan untuk pencairan program dana desa. Maka hal itu ada pula kasus dana desa siluman, yaitu mengadakan administratif desa sebagai persyaratan pencairan dana desa yang sebenarnya syarat administratif tersebut adalah fiktif.

Pada saat pandemi saat ini, BUMDes kesulitan dalam mengoperasionalkan kegiatan ekonomi. Hal ini dikarenakan berbagai pembatasan aktivitas diluar, dan menurunnya daya beli masyarakat. Di sisi lain, BUM Desa diharapkan untuk mengatasi masalah masyarakat melalui mobilisasi sumber daya lokal yang sulit untuk bisnis yang berorientasi pada keuntungan ((Valchovska & Watt, 2016; Wessels & Nel, 2016; Zeuli & Radel, 2005). Peran BUMDes sedikit terhambat adanya kebijakan-kebijakan tersebut. Namun, terdapat BUMDes yang dapat berkembang saat pandemi Covid-19.

Keberhasilan BUMDes tetap beroperasi di tengah pandemi tidak lepas dari adanya inovasi dan kreatifitas sumber daya manusia yang mengelolanya. Sebanyak 10.026 bertahan ditengah pandemi saat ini (indriani,

2020). Sebelum pandemi, sekitar 37.000 BUMDes melakukan transaksi ekonomi.

Gambar 1. Grafik Jumlah BUMDes saat pandemi Covid-19 tahun 2020



Sebanyak 73% BUMDes tidak dapat bertahan di tengah pandemi yang memilih untuk vakum atau tidak melakukan kegiatan ekonomi. Banyaknya BUMDes yang mati, berakibat pada ketidakseimbangan perekonomian desa.

### Strategi Bumdes

Strategi inovasi	Kegiatan	Contoh Lokasi
Memanfaatkan peluang permintaan tinggi	Produksi masker, APD, hand sanitizer	Bandung
	Produksi sektor pertanian dan perkebunan. Komoditas rempah-rempah seperti jahe meningkat Tajam	Blitar
	Menyediakan sembako, BLT cair dibelikan sembako di BUMDes	Jawa barat
	Pengelolaan air bersih, sewa kios, gedung serbaguna, dan agribisnis	Bandung
Membentuk tim kajian usaha	Melakukan riset bisnis	Sleman
Melibatkan warga yang ahli/profesional di bidangnya/ padat karya	mengembangkan beberapa unit-unit usaha seperti Pangkalan Gas Elpiji, Kios Wisata, Kerjasama dengan Bank BNI 46, Kerjasama dengan Bank BJB,	Jawa Barat, Yogyakarta

## Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas

Strategi inovasi	Kegiatan	Contoh Lokasi
tunai desa	dan Penambahan Instalasi Baru untuk Pertanian dalam pengembangan unit PAB.	A
	Memilah sampah dan mengolah menjadi pupuk kemudian dijual. Kerjasama dengan pemulung. Pengumpul sampah mandiri (PSM)	Sleman Bantul
Memanfaatkan pinjaman modal dengan bunga rendah dari pemerintah	Unit simpan pinjam seperti BUMDes Tirtonirmolo	Bantul
Melakukan digitalisasi bumdes	BUMDes Srimartani Makmur : manajemen pasar desa, pemasaran produk UKM melalui outlet desa, e-warung, PPOB, manajemen sampah terpadu, laboratoriu pertanian holtikultura modern , dan manajemen air bersih.	Bantul
	Digitalisasi data BUMDes, digitalisasi desa wisata	Bali
Melakukan kerjasama dengan pihak ketiga	Kerjasama dengan marketplace	
Membentuk korporasi dengan konsep holding /superholding yang melibatkan BUMN	Perusahaan besar memberikan fasilitas kepada BUMDes untuk peningkatan aktivitas ekonomi	
Kerjasama antar BUMDes	Pengelolaan sampah terpadu	Yogyakarta A
Pendampingan khusus dari Kementerian Desa	17.571 BUMDes mendaftarkan diri untuk mendapatkan pendampingan	Jawa Barat

Sumber : (Herlinawati, 2020; Pratiwi & Novianty, 2020; Sofyani et al., 2019)

Berdasarkan berbagai sumber referensi, penulis mengklasifikasikan strategi yang digunakan BUMDes bertahan dimasa pandemi. Pertama, strategi memanfaatkan peluang menyediakan produk yang memiliki permintaan tinggi saat ini. Adapun produk yang diperlukan selama pandemi yaitu produksi masker, alat pelindung diri, dan hand sanitizer. Masyarakat juga tetap membutuhkan bahan pokok makanan, bahkan pada awal pandemi terjadi panic buying yaitu membeli bahan makan pokok secara besar-besaran. Kebutuhan pokok ini dapat disediakan oleh BUMDes. Masyarakat setempat tidak perlu jauh-jauh ke pasar maupun toko retail yang besar, namun cukup ke BUMDes. Selain itu, beberapa BUMDes juga memfasilitasi penerima Bantuan Langsung Tunai dengan mengganti berupa bahan pokok seperti yang dilakukan BUMDes di daerah Bandung. Tidak hanya bahan pokok, pengelolaan air bersih dapat menjadi peluang yang besar untuk dikelola BUMDes.

Kedua, strategi membentuk tim kajian usaha. Sebelum menentukan usaha apa yang akan dikelola dilakukan kajian usaha. Penilaian kelayakan

usaha menjadi pertimbangan memutuskan sektor ekonomi apa yang akan didirikan. Tidak banyak BUMDes yang melakukan kegiatan perencanaan seperti ini. BUMDes yang bertahan saat ini, melakukan kajian usaha dulunya sehingga pada saat ini produk yang dikelola sesuai kebutuhan masyarakat.

Ketiga, melibatkan warga yang memiliki keahlian tertentu atau profesional. Beberapa produk BUMDes yang memerlukan keahlian yaitu mengelola sampah hingga menjadikannya kompos, mengembangkan usaha pangkalan gas, kios wisata, instalasi baru untuk pertanian dan sebagainya. BUMDes dapat mempekerjakan masyarakat setempat yang ahli dibidangnya. Dengan begitu, peran BUMDes dalam menciptakan lapangan kerja dapat tercapai.

Keempat, memanfaatkan pinjaman modal dengan bunga rendah dari pemerintah. BUMDes mendapatkan pinjaman modal kemudian mengelola unit simpan pinjam. Unit usaha simpan pinjam banyak dianut BUMDes di Indonesia. Namun, tidak sedikit BUMDes macet kredit. Di Bantul, BUMDes Tirtonirmolo berhasil menekan kredit macet sehingga hingga saat ini tetap bergulir unit usaha simpan pinjam. Bahkan omzet unit usaha ini mencapai miliaran. Keberhasilan itu tentunya didukung dengan manajemen, sumberdaya manusia, sumberdaya pendukung yang baik.

Kelima, melakukan digitalisasi BUMDes. Saat ini telah memasuki era digital. Apalagi saat pandemi, dimana diberlakukan jarak jarak dan pembatasan ruang sosial maka peralihan aktivitas ke digital menjadi keharusan. Begitu pula BUMDes. BUMDes Srimartani Makmur misalnya, mengembangkan aplikasi e-warung untuk menyediakan bahan pokok secara online untuk masyarakat. Kemudian ada digitalisasi data BUMDes untuk mengetahui data-data terkait BUMDes, yang tidak menutup kemungkinan berkembang menjadi pasar online BUMDes kedepannya. Bali menginisiasi digitalisasi desa wisata guna memudahkan akses wisatawan dalam berwisata.

Keenam, melakukan kerjasama dengan marketplace. Adanya pasar online atau marketplace membantu pemasaran produk BUMDes. BUMDes merupakan unit usaha yang dapat mengakses platform marketplace disejajarkan dengan usaha retail lainnya.

Ketujuh, membentuk korporasi dengan konsep holding. Perusahaan besar seperti Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dapat menjadi super holding untuk memfasilitasi pengembangan BUMDes. BUMN yang telah menjadi

holding BUMDes adalah Bank Negara Indonesia (BNI), Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai sumber modal dan pendampingan.

Kedelapan, kerjasama antar BUMDes. Tidak menutup kemungkinan BUMDes satu dengan BUMDes yang lain bekerjasama saling menguntungkan. Kerjasama ini dilakukan BUMDes di Yogyakarta dalam mengelola sampah terpadu. Pengelolaan sampah terpadu tidak dapat dilakukan satu desa sendiri sehingga dibutuhkan kerjasama dengan desa tetangga. Tentunya kerjasama tidak dapat berjalan lancar, bila salah satu pihak tidak melaksanakan tugasnya dengan baik.

Kesembilan, pendampingan khusus dari kementerian desa. Kementerian desa sebagai leading sektor BUMDes memberikan fasilitas untuk merevitalisasi BUMDes yang jalan ditempat. Untuk dapat bertahan dalam pandemi, dapat dilakukan dengan melakukan pendampingan intensif. Pendamping profesional dapat mengarahkan dan memberikan solusi unit usaha yang dapat bertahan ditengah pandemi.

Kesembilan strategi inovasi tersebut dapat dikelompokkan dalam dua komponen. BUMDes yang bertahan saat ini memperkuat strategi dari sisi manajemen dan hubungan lingkungan eksternal. Memperkuat sisi manajemen internal dilakukan dengan strategi memanfaatkan peluang permintaan tinggi, mengkaji rencana usaha oleh tim kajian usaha, melibatkan masyarakat yang ahli dibidangnya, memanfaatkan pinjaman modal dengan bunga rendah, melakukan digitalisasi BUMDes. Memperkuat hubungan dengan lingkungan eksternal berupa menjalin kerjasama dengan pihak ketiga, membangun kerjasama antar BUMDes sehingga terbentuk unit usaha terintegrasi; memperkuat *holding company*, dan mengikuti pendampingan khusus dari kementerian desa.

Jika ditelisik lebih lanjut, 27% BUMDes yang masih beroperasi saat ini menunjukkan pendirian BUMDes atas inisiatif masyarakat setempat dan merupakan telaah dari tingkat kebutuhan masyarakat setempat. Dengan rencana bisnis yang tepat sesuai kebutuhan masyarakat, maka permintaan akan barang/jasa yang diproduksi BUMDes akan tetap terus mengalir walaupun ada pandemi covid-19.

Strategi bumdes secara umum saat pandemi pertama fokus pada ketahanan pangan, yakni menyediakan sembako. Kedua penguatan pengelolaan BUMDes dengan fokus kepada produk unggulan. Ketiga pemanfaatan platform digital; memanfaatkan media sosial, e-commerce, internet of think, dan kerja

sama dengan berbagai pihak. Keempat bergulirnya padat karya tunai desa. Konsep padat karya tunai adalah semua kegiatan pekerjaan yang didanai dana desa harus menggunakan sebesar-besarnya tenaga kerja di desa bersangkutan. Tenaga kerja yang menjadi prioritas adalah tenaga kerja dari keluarga miskin, tenaga kerja pengangguran, tenaga kerja pengangguran baru di desa. Pembayaran padat karya tunai dilakukan secara harian. Jika dilihat strategi yang digunakan BUMDes-BUMDes saat pandemi tersebut, telah sesuai dengan pendapat Torang bahwa tidak ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik (Torang, 2013). Maka saran untuk BUMDes yang tidak beroperasi adalah perbaikan manajemen dan peningkatan partisipasi masyarakat.

### Penutup

Sebanyak 73% BUMDes mati suri selama pandemi covid-19, sisanya, hanya 27% BUMDes yang mampu bertahan dan tetap melakukan aktifitas ekonomi. Dari 27% BUMDes tersebut, BUMDes memiliki strategi inovasi agar mampu bertahan. Penulis memetakan ada sembilan strategi inovasi yang dilakukan. Adapun strateginya yaitu strategi memanfaatkan peluang permintaan tinggi; mengkaji rencana usaha oleh tim kajian usaha; melibatkan masyarakat yang ahli dibidangnya; memanfaatkan pinjaman modal dengan bunga rendah; melakukan digitalisasi BUMDes; menjalin kerjasama dengan pihak ketiga; membangun kerjasama antar BUMDes sehingga terbentuk unit usaha terintegrasi; memperkuat *holding company*, dan mengikuti pendampingan khusus dari kementerian desa. Strategi ini secara ringkas masuk dalam dua komponen yaitu memperkuat strategi dari sisi manajemen dan hubungan lingkungan eksternal. Saran untuk \_menghidupkan kembali\_ BUMDes yang telah mati adalah dengan perbaikan manajemen dan peningkatan partisipasi masyarakat setempat.

### REFERENSI

Arifin, B., Wicaksono, E., Tenrini, R. H., Wardhana, I. W., Setiawan, H., Damayanty, S. A., Solikin, A., Suhendra, M., Saputra, A. H., Ariutama, G. A., Djunedji, P., Rahman, A. B., & Handoko, R. (2020). Village fund, village-owned-enterprises, and employment: Evidence from Indonesia. *Journal of Rural Studies*, 79, 382–394. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.052>

- BBCNews. (2021, January 24). Coronavirus: How the pandemic has changed the world economy. *BBC News*. <https://www.bbc.com/news/business-51706225>
- CNBC. (2019). *Jokowi Geram Ribuan BUMDes Mangkrak*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20191211170236-4-122287/jokowi-geram-ribuan-bumdes-mangkrak-ini-kata-kakak-cak-imin>
- Herlinawati, S. (2020). Kemdes beri pendampingan khusus bagi BUMDes bangkitkan ekonomi desa. *Antaranews*. <https://www.antaranews.com/berita/1593434/kemdes-beri-pendampingan-khusus-bagi-bumdes-bangkitkan-ekonomi-desa>
- indriani. (2020). *Mendes PDTT: 10.026 BUMDes masih tetap bertahan ditengah pandemi*. <https://www.antaranews.com/berita/1621166/mendes-pdtt-10026-bumdes-masih-tetap-bertahan-ditengah-pandemi>
- Kemendesa. (2019). *Tercatat sebanyak 61 persen desa telah memiliki BUMDes*. <https://kemendesa.go.id/berita/view/detil/2862/tercatat-sebanyak-61-persen-desa-telah-memiliki-bumdes?page=home>
- Pratiwi, M. B., & Novianty, I. (2020). *Strategi Bertahan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pandemi COVID-19 pada Desa Cibodas Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat*. 7.
- Sofyani, H., Atmaja, R., & Rezki, S. B. (2019). Success Factors of Village-Owned Enterprises (BUMDes) Performance in Indonesia: An Exploratory Study. *Journal of Accounting and Investment*, 20(2). <https://doi.org/10.18196/jai.2002116>
- Torang, S. (2013). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya, & Perubahan Organisasi*. Alfabeta.
- Valchovska, S., & Watt, G. (2016). Interpreting community-based enterprise: A case study from rural Wales. *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(2), 211–235.
- Wessels, J., & Nel, E. (2016). A new co-operative revolution in South Africa? Reflections the outcomes of state support in the Fress State Province. *Local Econ*, 31(1–2), 187–203.
- Zeuli, K. A., & Radel, J. (2005). Cooperatives as community development strategy: Link theory and practice. *Journal of Regional Analysis and Policy*, 35(1), 43–54.

# **OPTIMALISASI BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) SEBAGAI BENTENG KETAHANAN EKONOMI DESA SELAMA PANDEMI**

**Endik Hidayat**

---

**Pengutipan:** Hidayat,E. (2021). Optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Benteng Ketahanan Ekonomi Desa Selama Pandemi. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Fenomena masalah yang ada di pedesaan akibat pandemi COVID-19 adalah meningkatnya warga desa yang kehilangan pendapatan karena pengurangan tenaga kerja (PHK) dan lesunya kegiatan ekonomi. Hal ini meningkatkan jumlah penduduk kategori miskin terutama di pedesaan. Berbagai upaya menggerakkan perputaran ekonomi desa dalam bentuk kegiatan bisnis, adalah salah satunya melalui wadah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pemerintah desa sebagai pemegang otoritas kekuasaan sekaligus berperan sebagai investor utama BUMDes, yaitu lembaga/badan perekonomian desa yang berbadan hukum dibentuk dan dimiliki oleh pemerintah desa. Kepala desa berinisiatif mendirikan BUMDes karena mempunyai tanggung jawab meningkatkan pendapatan asli desa (PADes), harapannya semakin besar PADes maka bisa digunakan untuk alokasi bantuan sesuai dengan keadaan dan kebutuhan yang urgen dalam konteks pandemi COVID-19.

BUMDes dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan yakni modal seluruhnya atau sebagian besar merupakan kekayaan desa yang dipisahkan. Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 89, hasil usaha BUMDes dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha. Selain itu, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Dengan demikian, BUMDes dibentuk dengan tujuan khusus memperoleh keuntungan sehingga kontribusi menopang pendapatan asli desa, memajukan perekonomian desa, dan meningkatkan kesejahteraan warga desa.

BUMDes juga diharapkan mampu menstimulasi perputaran uang dan mendorong transaksi kegiatan perekonomian desa. Aset ekonomi strategis yang ada di desa sebaiknya harus dikelola dan memberdayakan sepenuhnya masyarakat desa. Subtansi dan filosofi BUMDes harus dijiwai dengan semangat kebersamaan dan *self help* sebagai upaya memperkuat aspek ekonomi kelembagaannya. Pada tahap ini, BUMDes akan bergerak linear dengan upaya meningkatkan sumber-sumber pendapatan asli desa, menstimulus aktivitas jual beli berdampak perputaran uang di tingkat desa. Hal ini merupakan peran strategis BUMDes sebagai wadah menaungi aktivitas ekonomi masyarakat. Upaya ini juga penting dalam kerangka mengurangi peran *free-rider* yang seringkali melambungkan biaya transaksi dalam kegiatan usaha masyarakat desa melalui praktik rente (Nurcholis dalam Prasetyo 2016).

Situasi pandemi COVID-19 menurunkan transaksi kegiatan ekonomi skala nasional sampai desa. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi telah menyiapkan skema revitalisasi untuk mengatasi peningkatan jumlah BUMDes yang mangkrak. Selama pandemi terdapat hanya sekitar 10.600 BUMDes menjalankan aktivitas ekonomi dari total 51 ribu BUMDes di seluruh Indonesia (proporsi adalah 40.400 BUMDes mati suri atau hampir 80% BUMDes yang tidak ada aktivitas ekonomi). BUMDes yang mangkrak akibat hantaman pandemi corona umumnya bergerak di bidang pariwisata dan produksi. Sementara yang masih bertahan kebanyakan bergerak di bidang bisnis jasa keuangan, pembayaran listrik dan air, dan simpan pinjam (cnnindonesia.com).

Menurut Menteri desa PDTT Abdul Halim, 10.000 BUMDes yang bertahan selama pandemi COVID-19 tersebut merupakan BUMDes yang berdiri atas dasar ide inisiatif masyarakat desa yang telah melalui proses diskusi rembuk desa dan pertimbangan kajian kelayakan ekonomi dan bisnis. Sebaliknya nasib berbeda dialami BUMDes yang berdiri karena program pemerintah supradesa atau kabupaten yang cenderung tidak mampu bertahan terhadap situasi pandemi. Oleh karena kebijakan revitalisasi BUMDes lebih mengutamakan pendekatan dari bawah ke atas (bottom up) daripada langsung diturunkan dari struktur birokrasi atas (nasional.tempo.co). Salah satu tujuan utama unit usaha BUMDes adalah mengoptimalkan pemberdayaan masyarakat dalam ekonomi desa, serta secara efektif mengelola aset-aset desa yang ada untuk kesejahteraan masyarakat yang rentan miskin dan kehilangan pendapatan akibat pandemi.

Melihat posisi badan usaha milik desa dalam menghadapi menurunnya perdagangan dan perputaran uang di desa akibat pandemi. Lebih lanjut kebijakan pemerintah desa mengenai kelanjutan bisnis BUMDes yang mangkrak adalah melakukan studi banding ke desa-desa lainnya yang telah sukses mempertahankan kelanjutan bisnis BUMDes selama pandemi. Prasetyo (2016) menjelaskan prasyarat pelaksanaan BUMDes secara eksplisit telah disebutkan peranan dari BUMDes yaitu sebagai bisnis ekonomi dan bisnis sosial. Peranan secara ekonomi tentu saja meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui usaha-usaha yang dikelola oleh BUMDes, serta kontribusinya terhadap kas desa atau pendapatan asli desa PADes. Sedangkan peranan sosial dapat terlihat bagaimana nantinya keberadaan BUMDes mampu memberdayakan masyarakat, meningkatkan interaksi dan solidaritas yang telah terbina selama ini melalui kegiatan usaha BUMDes yang dikelola secara kolektif.

Peranan BUMDes saat kondisi pandemi bahwa hasil dari BUMDes dimanfaatkan selain untuk pengembangan usaha juga dimanfaatkan untuk bantuan sosial bagi warga desa kelompok ekonomi rentan. Misalnya, pemberdayaan masyarakat desa, pembangunan desa yang menyerap tenaga kerja dari warga sekitar, pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan relawan pencegahan penyebaran virus COVID-19. Menurut Putra (2015) salah satu gagasan fundamental pembentukan BUMDES pelaksanaannya ada beberapa prasyarat sebagai berikut ini. Pertama, BUMDes membutuhkan modal sosial yang berwujud kerja sama, solidaritas, kepercayaan, dan sejenisnya. Kedua, pengembangan usaha ekonomi desa dilakukan oleh BUMDes melalui musyawarah desa yang memiliki kedudukan sebagai forum tertinggi. Ketiga, BUMDes merupakan usaha ekonomi desa yang mengandung unsur bisnis ekonomi dan bisnis sosial yang dijalankan secara kolektif oleh pemerintah desa dan masyarakat desa. Keempat, kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa dan/atau kerjasama antar-desa seluruhnya ditampung oleh BUMDes sebagaimana tertuang dalam UU Desa. Kelima, BUMDes berfungsi sebagai arena belajar bagi warga desa dalam meningkatkan kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata kelola desa yang baik, kepemimpinan, kepercayaan dan aksi kolektif. Keenam, program yang diinisiasi oleh pemerintah (proyek) menjadi milik desa ditransformasi oleh BUMDes.

## **Strategi Pemasaran BUMDes Melalui Bisnis Online Selama Pandemi**

Perkembangan teknologi komunikasi menjadi faktor perubahan sosial peradaban manusia, dimana manusia secara garis kehidupan teras bergerak maju. Kemajuan teknologi komunikasi dalam kehidupan desa menjadikan interaksi antar penduduk desa menjadi lebih cepat. Perkembangan teknologi komunikasi telah menjadi bagian tidak terpisahkan dari kehidupan masyarakat desa saat ini sehingga hampir seluruh aspek kehidupan sosial di bidang pendidikan, sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Salah satu dampak penetrasi teknologi komunikasi adalah kesadaran masyarakat desa terbiasa menggunakan internet dan saluran komunikasi berbasis media sosial. Penetrasi teknologi komunikasi akan menghasilkan keseimbangan polarisasi desa dan perkotaan dan antara desa-desa itu sendiri. Salah satu dampak penetrasi teknologi komunikasi adalah kesadaran masyarakat desa tentang pentingnya dunia digital.

Dunia digital merupakan arena publik bagi individu untuk berkreasi, berinovasi sehingga menjadikan teknologi sebagai sarana untuk melakukan segala aktivitas melalui internet. Wujud perkembangan penggunaan internet yang sangat pesat saat ini adalah model perdagangan bisnis online yaitu sarana internet banyak digunakan untuk menjalankan usaha. Fenomena bisnis online meluas seiring perkembangan zaman perilaku belanja online yang sedang populer pada masyarakat. Berdasarkan realitas tersebut maka peluang bisnis online dengan bantuan jaringan internet mendorong pelaku usaha yang semula menerapkan bisnis secara offline berubah menggunakan strategi pemasaran digital atau *digital marketing*.

Pada situasi pandemi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) harus terus bergerak mengembangkan pasar agar bertahan dalam kondisi kelesuan ekonomi. Dengan adanya pembatasan kegiatan yang berdampak pada penjualan langsung (offline) maka BUMDes tidak harus mengembangkan pemasaran usaha berbasis online. Salah satunya dengan model pemasaran *digital marketing* yakni program promosi melalui media digital secara online. Sarana sosial media dan dunia maya tidak hanya mampu menghubungkan orang dengan perangkat telekomunikasi, namun juga antar individu di seluruh dunia. Menurut Rusmanah dkk (2019), digital marketing memiliki cakupan yang sangat luas. Ini berarti bahwa dalam dunia tersebut membahas banyak hal seperti teknologi informasi (IT), media sosial, trending topik, netizen, bisnis, iklan, dan lain sebagainya. Kemajuan teknologi merupakan suatu

perwujudan nyata perilaku konsumen ketika berbelanja produk kini telah mengalami pergeseran. Kebutuhan dan keinginan yang akan didapatkan lebih praktis dan cepat seakan mewabah menjadi sebuah tren di masyarakat.

Model pemasaran digital BUMDes berbeda dengan pemasaran konvensional yakni jual beli secara tunai dan langsung di pasar tradisional. Ketika BUMDes melakukan pemasaran secara digital maka tenaga pemasaran BUMDes dapat berkomunikasi dengan calon konsumen melalui media internet. Jangkauan pemasaran ranah online dapat dilihat siapa saja selama ada jaringan dan perangkat elektronik berbasis internet sehingga BUMDes dapat memberikan informasi produk-produknya. Pengurus BUMDes sebagai pelaku dan penyedia sarana pemasaran membutuhkan pelatihan strategi promosi digital dalam bentuk akun sosial media dan lainnya. Kementerian Desa PDTT juga sudah memiliki program mendorong digitalisasi BUMDes, yakni program kerjasama dengan beberapa pelaku usaha startup dan pemasaran bisnis online *e-commerce*. Misalnya, ada BUMDes yang menjalin kerjasama dengan tokopedia center sehingga membantu pengurus BUMDes menjual produk di *e-commerce* (kontan.co.id). Berbagai upaya pemasaran berbasis digital lainnya adalah BUMDes menginformasikan produk dan jasanya dengan beragam akses yang dapat mejangkau calon pembeli bisnis online. BUMDes dapat menawarkan produk menggunakan website, blog internet, dan media sosial, yang sesuai target pasar dan selera calon pembeli.

### **Optimalisasi Bundes Melalui Program Inklusi Keuangan**

Pemerintah telah berusaha membuat banyak program untuk membantu pertumbuhan pelaku usaha di Indonesia. Lebih lanjut kebijakan inklusi keuangan telah menjadi perhatian tingkat desa. Ketahanan keuangan desa berpotensi meningkat karena kebijakan dana desa yang digulirkan pemerintah pusat. Namun, peluang tersebut masih belum optimal dieksekusi oleh pemerintah desa, misalnya BUMDes belum efektif menjalankan aktivitas usahanya. Hambatan faktor lainnya adalah masih rendahnya kapasitas pengurus BUMDes terutama terkait pengelolaan keuangan elektronik. Penerapan layanan perbankan elektronik (*e-banking*) yang mudah bagi pengguna (*user friendly*) merupakan salah satu kunci keberhasilan tata-kelola keuangan BUMDes. Pengurus BUMDes dapat selalu memantau perkembangan transaksi bisnis digital dan aktivitas jual-beli dengan bantuan teknologi dalam transaksi keuangan berbasis internet.

Penggunaan sistem layanan e-banking memberikan berbagai keuntungan bagi perusahaan (BUMDes) yaitu efisiensi biaya dan waktu, serta mampu menciptakan diferensiasi dan sanggup membidik segmen pasar dengan biaya yang murah (Djarmiko, 2005). Kebutuhan akan layanan keuangan seperti tabungan, kredit, asuransi, dan pembayaran tagihan dari lembaga keuangan formal untuk mendapatkan kualitas kehidupan yang lebih baik sangat diperlukan oleh masyarakat pedesaan yang masih susah terjangkau oleh pelayanan kantor. *Branchless banking* sebagai bagian dari program *financial inclusion* untuk memberikan jasa keuangan dan sistem pembayaran secara terbatas melalui unit khusus pelayanan keuangan atau agen tanpa harus melalui pendirian kantor fisik bank (Khattab, 2012). Upaya organisasi dalam wujud unit bisnis agar bisa mengakses layanan perbankan (*bankable*), maka harus memenuhi berbagai prasyarat yang dapat diterima jika bekerja sama dengan perbankan. Dengan desa yang sudah memiliki BUMDes yang berbadan hukum diharapkan dapat lebih mengoptimalkan profil usaha BUMDes terkait kegiatan usaha khususnya di bidang pembiayaan keuangan perbankan sehingga dapat mengembangkan bisnisnya. Pada umumnya BUMDes susah menembus layanan perbankan karena tidak masuk kategori *bankable*, yaitu dalam pencatatan laporan kegiatan usaha dan aspek legalitas badan usaha. Pihak bank berupaya menjamin kebutuhan pemodal bagi BUMDes dalam bentuk penyaluran kredit usaha.

Sebagai contoh kolaborasi pengembangan unit bisnis BUMDes dengan bank BUMN yakni melalui program desa BRILian, adalah desa binaan BRI yang memiliki komponen empat pilar utama. Mulai dari BUMDes aktif sebagai penggerak ekonomi desa, digitalisasi yang terimplementasi di desa yang menggunakan produk BRI (BRILink, Web Pasar, Stroberi). Juga aspek inovasi sebagai desa kreatif yang memecahkan masalah kehidupan sosial desa. terakhir adalah sustainability sebagai desa yang mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui sektor unggulan desanya. Tujuan utama program ini adalah meningkatkan kualitas pengelolaan desa yang menginspirasi untuk memajukan desa dan BUMDes (merdeka.com).

Lebih lanjut upaya optimalisasi peran BUMDes, Kementerian Desa PDTT juga menggandeng PT Bank Negara Indonesia (BNI) untuk mengembangkan BUMDes. Salah satu program yang dilaksanakan yakni pelatihan pengelola BUMDes serta pelatihan agar bisa menjadi BUMDes sebagai agen bank desa. Dengan memosisikan BUMDes sebagai agen bank,

maka pihak bank tidak perlu membuka kantor cabang yang membutuhkan biaya operasional tinggi (KOMPAS.com). Kehadiran BUMDes sebagai agen bank diharapkan dapat mengubah opini dalam masyarakat pedesaan yang membutuhkan pembiayaan usaha melalui layanan keuangan simpan pinjam BUMDes. Mayoritas penduduk desa berprofesi sebagai petani sebagian besar belum pernah mengakses layanan perbankan karena asumsi bahwa syarat-syarat produk bank membingungkan sehingga memilih jasa keuangan non-formal sebagai contoh rentenir. Walaupun pinjaman rentenir justru membuat mereka semakin susah kondisi keuangannya karena bunga yang dibebankan terlalu tinggi.

### **Kesimpulan**

Eksistensi unit usaha BUMDes mampu meminimalisir dampak buruk pandemi COVID-19 terhadap perekonomian di tingkat desa. BUMDes memberikan peningkatan pendapatan asli desa dan berperan aktif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di bidang ekonomi desa. Tuntutan kepada BUMDes untuk menjadi katalisator ekonomi desa maka unit usaha berjalan harus memiliki budaya organisasi profesionalisme dan inovatif. Pengurus BUMDes harus meningkatkan pelayanan dan kemampuan mengelola organisasi bisnis agar dapat menghasilkan keuntungan atau laba. Strategi revitalisasi yang telah dilakukan BUMDes selama masa pandemi adalah upaya kontribusi untuk meningkatkan pendapatan asli desa dan pendapatan masyarakat desa yang masuk kelompok ekonomi rentan akibat pandemi COVID-19. Media pemasaran berbasis bisnis digital seperti website, media sosial, dan portal pelaku usaha *e-commerce* (tokopedia, bukalapak, lazada, dan shopee) dapat mempermudah calon konsumen dari seluruh pelosok daerah lain untuk mengenal produk-produk unit usaha BUMDes.

Salah satu kendala BUMDes yang paling klasik adalah masalah keterbatasan modal. Karena modal yang besar mampu digunakan untuk mengembangkan usaha dalam bentuk menambah sarana prasarana usaha dan alat-alat produksi. Ketika BUMDes berbisnis dengan perbankan maka BUMDes dapat menjadi sarana inklusi keuangan bagi perekonomian masyarakat desa. Menurut data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), tingkat kemiskinan di pedesaan 13,93 persen, atau hampir dua kali lipat dibandingkan perkotaan yaitu 7,72 persen (infobanknews.com). Untuk menekan kesenjangan kondisi ekonomi tersebut salah satunya dengan pengembangan BUMDes. Pada sisi lain, banyaknya BUMDes yang masih kekurangan modal kian menegaskan

perlunya upaya lebih pengelola BUMDes untuk melengkapi aspek legalitas usaha agar masuk kategori *bankable* (memenuhi syarat berbisnis dengan bank). Dengan demikian BUMDes, dapat menambah potensinya untuk menggerakkan ekonomi desa yang terhempas akibat pandemi COVID-19.

## REFERENSI

- Antara, 2020. *Penyebab 10.026 BUMDes mampu bertahan saat pandemi Covid-19*. <https://nasional.tempo.co/read/1367196/penyebab-10-026-bumdes-mampu-bertahan-saat-pandemi-covid-19>. (20 Juli 2020)
- Apriyani, 2018. *Tingkatkan Perekonomian dan Inklusi Keuangan Pedesaan Lewat BUMDes*. *Infobanknews.com*. <https://infobanknews.com/topnews/tingkatkan-perekonomian-dan-inklusi-keuangan-pedesaan-lewat-bumdes/>. (07 April 2018)
- Djarmiko, Hermanto Edy (2004). *Bukan Lagi Sekedar Gagah-Gagahan*. Majalah SWA, 24/XX/25 November-8 Desember
- Khattab, Ishgara., Balola Y., dan Eldabi T. *Factors Influencing Branchless Banking for Microfinance in Sudan: Theoretical Perspectives and Future Direction*. European, Mediterranean & Middle Eastern Conference an Information System. MUNICH, Germany p 833-847
- Kurniawan, Haris, 2021. *Mengenal Lebih Dekat Tentang Desa Brilian*. <https://www.merdeka.com/uang/mengenal-lebih-dekat-tentang-desa-brilian.html>. (30 Maret 2021)
- Maschab, Mashuri (2013). *Politik Pemerintahan Desa di Indonesia*, Yogyakarta: Centre Politics and Government PolGov
- Mardikanto, Totok dan Poerwoko Soebiato. 2013. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Prasetyo, Ratna Azis. *Peranan BUMDES dalam Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro*. Jurnal Dialektika Vol 09 No 1 Maret 2016
- Putra, Anom Surya (2015). *Buku 7 Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kemendes PDTT
- Rusmanah, Enok., Arie W Irawan., dan Fredi Andria. *Implementasi Digital Marketing Guna Peningkatan Peluang Pasar Produksi Hasil Ternak Puyuh Masyarakat Desa Galuga*. Jurnal ABM Mengabdikan Vol 6, No 1, Juli 2019
- Sukmana, Yoga, 2019. *BUMDes Dilatih Jadi Agen Bank*. <https://ekonomi.kompas.com/read/2019/01/20/142922526/bumdes-dilatih-jadi-agen-bank>. (20 Januari 2019)
- Sumartomdjono, Markus, 2020. *Pandemi Corona Ternyata Menumbuhkan Ekonomi Digital Desa Lewat BUMDes*.

# PEMASARAN MEDIA SOSIAL DI SAAT PANDEMI COVID-19

Aufa Izzuddin Baihaqi

---

**Pengutipan:** Baihaqi, A.I. (2021). Pemasaran Media Sosial Di Saat Pandemi Covid 19. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

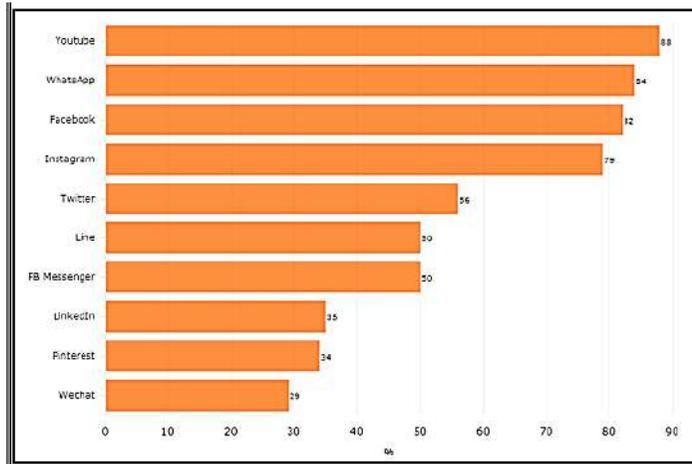
---

Persaingan usaha yang semakin ketat di era globalisasi harus disikapi oleh para pelaku bisnis/usaha dengan menerapkan langkah-langkah strategis bagi kelangsungan usahanya. Munculnya pandemi covid-19 yang melanda hampir di seluruh dunia mengakibatkan sendi-sendi kehidupan seperti pendidikan dan perekonomian mengalami kelumpuhan yang berakibat sekolah-sekolah ditutup serta perusahaan-perusahaan banyak yang mengurangi aktivitas produksi dan bahkan tidak sedikit yang melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK).

Pandemi Covid-19 sangat dirasakan oleh seluruh sector bisnis yang ada di Indonesia. Melihat fakta tersebut, terlihat jelas bahwa berbagai macam industri sangat rentan terhadap kondisi disekitarnya. Untuk itu dipelukan ide-ide kreatif agar dapat menopang usaha tetap berjalan. Dampak pandemi Covid-19 sangat dirasakan oleh pertumbuhan ekonomi dari seluruh sector industry perekonomian. Pekerja yang bekerja di berbagai macam bidang terpaksa dirumahkan banyak yang beralih profesi menjadi penjual online. Produk yang dijual berupa makanan, bahan kebutuhan pokok, dan produk lainnya. Hal ini menyebabkan media sosial sebagai tempat untuk menjual produk sangat berperan penting dalam meningkatkan penjualan secara online.

Pemasaran secara online melalui media merupakan langkah tepat yang harus dilakukan oleh para pelaku usaha (Suswanto & Setiawati, 2020; Gu, Han, & Wang, 2020). Oleh karena itu strategi yang diterapkan oleh para pelaku usaha ini harus dilakukan secara optimal agar produk yang dihasilkan dapat diterima oleh masyarakat dengan memberikan keterangan yang jelas dan dapat dipercaya konsumen. Media sosial yang banyak digunakan pelaku usaha dalam memasarkan hasil produksinya dapat terlihat pada grafik berikut:

Gambar 1. 10 Media Sosial Yang paling Sering Digunakan di Indonesia



Sumber: We Are Social, Hootsuite, 2020

Berdasarkan gambar 1. di atas dapat terlihat, bahwa media sosial youtube merupakan media yang paling banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia selain whatsapp, facebook, dan Instagram. Para penyedia media sosial ini saling berlomba dalam memberikan pelayanan berupa fitur-fitur pendukung terutama bagi pelaku usaha. Para pelaku usaha juga dapat memanfaatkan jenis-jenis media sosial tersebut sebagai sarana dalam melakukan kegiatan promosi dan komunikasi.

## Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan penting yang perlu dilakukan perusahaan untuk meningkatkan usaha dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Kegiatan pemasaran perusahaan juga perlu mengkombinasikan fungsi-fungsi dan menggunakan keahlian mereka agar perusahaan berjalan dengan baik. Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya terdapat individu dan kelompok untuk memenuhi kebutuhan maupun keinginan. (Kotler, 1997:8).

Menurut Stanton, (1984:7) pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang demi memenuhi kebutuhan maupun keinginan konsumen. Pemasaran adalah system keseluruhan dari kegiatan-kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang. Hal tersebut bertujuan

untuk dapat memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli maupun pembeli potensial (Basu dan Hani 2004:4).

### **Media sosial**

Definisi media sosial menurut Cross (2013) adalah sebuah istilah yang menggambarkan bermacam-macam teknologi yang digunakan untuk mengikat orang-orang ke dalam suatu kolaborasi, saling bertukar informasi, dan berinteraksi secara online. Internet selalu mengalami perkembangan. Berbagai macam teknologi dan fitur yang tersedia bagi pengguna pun selalu mengalami perubahan. Hal ini menjadikan media sosial lebih mengalami perubahan dan perkembangan secara drastis.

Definisi media sosial menurut Parks (2012) media sosial adalah media yang terdiri atas tiga bagian, yaitu : infrastruktur informasi dan alat yang digunakan untuk memproduksi dan mendistribusikan isi media. Isi media dapat berupa pesan - pesan pribadi, berita, gagasan, dan produk-produk yang berbentuk digital. Memproduksi dan mengonsumsi isi media dalam bentuk digital adalah individu, organisasi, dan industri. Beberapa manfaat media social menurut Puntoadi (2011: 5) sebagai berikut:

- a. Personal branding is not only figure, it's for everyone. Berbagai media sosial seperti facebook, twitter, YouTube dapat menjadi media untuk orang berkomunikasi, berdiskusi, bahkan mendapatkan popularitas di media sosial. Keunggulan membangun personal branding melalui media social adalah tidak mengenal trik atau popularitas semu, karena audiensnya lah yang akan menentukan (Puntoadi, 2011: 6).
- b. Fantastic marketing result throught social media. People don't watch TV's anymore, they watch their mobile phones. Fenomena dimana cara hidup masyarakat saat ini cenderung lebih memanfaatkan telepon genggam mereka yang sudah terkenal dengan sebutan *-smartphones*. Melalui *smartphone*, kita dapat melihat berbagai informasi (Puntoadi, 2011: 19).
- c. Media sosial memberikan kesempatan untuk berinteraksi lebih dekat dengan konsumen. Media sosial menawarkan bentuk komunikasi yang lebih individual, personal dan dua arah. Melalui media sosial para pemasar dapat mengetahui kebiasaan konsumen mereka dan melakukan interaksi secara personal serta membangun keterikatan (Puntoadi, 2011 : 21 ).

- d. Media sosial memiliki sifat viral. Viral menurut Puntoadi, (2011) berarti memiliki sifat seperti virus yaitu menyebar dengan cepat. Informasi yang muncul dari suatu produk dapat tersebar dengan cepat karena para penghuni media sosial memiliki karakter berbagi satu sama lain.

### **Pemasaran Media Sosial**

Pemasaran media sosial adalah bentuk mempromosikan beragam konten bisnis dalam berbagai cara kepada pengguna media sosial. Kegiatan ini dilakukan untuk menemukan formula yang tepat dalam menyebarkan informasi yang dibutuhkan untuk mengarahkan tujuan bisnis dan peningkatan penjualan. Menurut Evans, *et al.*, (2011:4) seiring dengan perkembangan zaman, minat beli konsumen banyak dipengaruhi oleh teknologi.

Munculnya teknologi Web 2.0 yaitu alat yang memudahkan orang untuk membuat dan mempublikasikan konten, berbagi ide, memilih yang disukai, dan merekomendasikan sesuatu kepada orang lain. Menurut Gunelius (2011:10) pemasaran media sosial atau sering disebut media sosial marketing adalah bentuk pemasaran langsung atau tidak langsung yang digunakan untuk membangun kesadaran, pengakuan, ingatan, dan tindakan untuk merek, bisnis, produk kepada individu maupun kelompok.

Konten media sosial marketing mencakup taktik tertentu seperti berbagi kupon, mengumumkan penjualan di facebook, twitter, Instagram atau bisa mencakup lebih luas membangun merek inisiatif seperti berkomunikasi dengan orang-orang atau menciptakan konten yang menarik. Pemasaran media sosial menawarkan kesempatan besar untuk pengusaha, usaha kecil, perusahaan menengah, dan perusahaan besar untuk membangun merek mereka dan bisnis mereka. Wenats, (2012:69) menjelaskan bahwa, internet berbasis sosial telah mempengaruhi perilaku konsumen dimana hal tersebut mampu mengubah pola konsumsi konsumen.

Konsumen di masa sekarang bergerak ke arah active viewer. Pada pola konsumsi active viewer ini, konsumen tidak lagi pasif menerima pesan. Konsumen kini, secara aktif mencari sendiri informasi yang dikehendaki dan dibutuhkannya mengenai merek/produk. Menurut Tuten dalam Wenats (2012:94) pemasaran melalui media sosial adalah salah satu bentuk periklanan yang menggunakan media social community dimana, pengiklan (produsen atau pemilik merek) dapat langsung berinteraksi dan membangun dialog dengan para konsumennya.

## **Pandemi covid-19**

Pandemi COVID-19 adalah peristiwa menyebarnya penyakit koronavirus pada tahun 2019 (bahasa Inggris: coronavirus disease 2019, disingkat COVID-19) di seluruh dunia. Penyakit ini disebabkan oleh koronavirus jenis baru yang diberi nama SARS-CoV-2. Wabah COVID-19 pertama kali dideteksi di Kota Wuhan, Provinsi Hubei, Tiongkok pada bulan Desember 2019 dan ditetapkan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) pada 11 Maret 2020. Dikutip dari situs LIPI, virus Corona memiliki satu rantai RNA sehingga kerap disebut virus RNA.

Virus jenis ini bermutasi lebih cepat dibanding DNA hingga satu juta kali. Seorang Ahli Virus dari Yale School of Public Health, Nathan Grubaugh mengatakan meskipun virus corona SARS-Cov-2 bermutasi, tetapi ia menilai hal itu tidak berbahaya. Karena mutasi adalah sifat alamiah virus. Ada beberapa faktor spesifik yang dapat meningkatkan kemungkinan gejala Anda terkait dengan COVID-19.

Pasien yang sangat tua, petugas kesehatan, dan orang-orang dengan kondisi kronis lebih mungkin untuk mengalaminya daripada penduduk lainnya. Meskipun risiko itu masih sedikit, Pasien lanjut usia, hamil, atau yang immunosupresi adalah pasien dengan penurunan sistem kekebalan tubuh yang dapat disebabkan oleh berbagai hal, seperti pneumonia atau gagal ginjal, rentan terinfeksi virus corona.

Upaya untuk mencegah penyebaran virus termasuk pembatasan perjalanan, karantina, pemberlakuan jam malam, penundaan dan pembatalan acara, serta penutupan fasilitas. Berbagai penutupan perbatasan negara atau pembatasan penumpang yang masuk, penapisan di bandara dan stasiun kereta, serta informasi perjalanan mengenai daerah dengan transmisi lokal. Sekolah dan universitas telah ditutup baik secara nasional atau lokal di lebih dari 124 negara dan memengaruhi lebih dari 1,2 miliar siswa. Pandemi ini telah menyebabkan gangguan sosio ekonomi global, penundaan atau pembatalan acara olahraga dan budaya,

## **Dampak pemasaran online selama pandemi covid 19**

Indonesia mengalami krisis perekonomian yang sangat buruk jika dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan I tahun 2020 sebesar 2.97%. Selanjutnya, perekonomian Indonesia

mulai bergejolak sejak pandemi Covid-19 menyerang Indonesia dan diberlakukannya Pembatasan Sosial Berskala Besar di berbagai wilayah di Indonesia. Terlihat dari laporan Bank Indonesia (BI) bahwa terjadi kontraksi (penurunan) terhadap laju perekonomian Indonesia pada triwulan II tahun 2020 yakni sebesar minus 5,32%. Penurunan laju perekonomian Indonesia ini juga disebabkan oleh melemahnya perekonomian global (Widjanarko, 2020).

Dampak pandemi virus corona (Covid-19) sangat terasa di dunia bisnis dan ekonomi. Pola pemasaran pun berubah terlebih ketika diberlakukan *social distancing* dan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Pemasar harus putar otak untuk dapat memasarkan produk atau jasa mereka ke konsumen. Sebagai strategi bertahan di tengah pandemi virus corona. Para pelaku bisnis mengoptimalkan pemasaran *online* dan *digital branding* sebagai sarana komunikasi dengan target konsumennya.

Bencana wabah virus corona memukul banyak sektor bisnis di Indonesia. Beberapa sektor bisnis yang berpotensi mengalami penurunan penjualan ialah bengkel, restoran, salon, spa, properti, tour & travel, hotel, transportasi, penerbangan, mal, *fashion*, dan beberapa sektor bisnis lainnya. Ada beberapa sektor bisnis yang berpotensi stabil dan mengalami kenaikan seperti produk kesehatan yang dibutuhkan saat pandemi, *e-commerce*, minimarket, toko sembako, apotek, toko jamu, provider internet, jasa penyedia *video conference*, aplikasi belajar dari rumah, dan lainnya.

Untuk tetap dapat bertahan di tengah pandemi ini, para pelaku usaha harus bisa menyiasatinya. Mulai dari fokus ke pemasaran digital melalui website yang dijadikan *e-commerce*, *social media*, *search engine*, penjualan melalui *marketplace*, dan membentuk tim *reseller* untuk menjual produknya. Promosi melalui Instagram menimbulkan kepercayaan bagi konsumennya karena banyak testimoni maupun komentar yang bermanfaat bagi pengguna untuk mengetahui informasi lebih. Gambar-gambar dengan fitur HD tampil secara gagah dan cantik di timeline sehingga menimbulkan kepercayaan dan minat yang tinggi terhadap konsumen.

Penelitian yang dilakukan oleh Awali dan Rohmah (2020) yang berjudul -Urgensi Pemanfaatan E-Marketing Pada Keberlangsungan UMKM di Kota Pekalongan Di Tengah Dampak Covid-19|. Menyimpulkan bahwa, implementasi *e-marketing* melalui *e-marketplace* yang dilakukan oleh para pengusaha UMKM sudah sesuai prosedur. Penggunaan *e-marketing* dinilai

memberikan dampak positif ditengah pandemi Covid-19 pada ketahanan ekonomi UMKM. Proses produksi dan distribusi barang kepada konsumen yang tetap mematuhi aturan *Social Distancing* harus tetap dilaksanakan selama masa pandemi berlangsung. Penggunaan *e-marketing* melalui *marketplace* dianggap perlu untuk diterapkan apalagi di tengah pandemi Covid-19 sehingga, kegiatan usaha tetap berjalan dan menghasilkan nilai ekonomi.

Fungsi dan peran media sosial Instagram ini mengubah cara seseorang berkomunikasi yang semula satu dan dua arah, kini menjadi segala arah. Hal Ini juga dapat menjadi saluran penting retailer untuk berhubungan dengan opini konsumen dan bagaimana cara mengajak khalayak umum untuk memecahkan masalah mengenai produk baru dan layanan. Promosi melalui Instagram efektif dalam menstimulasi perhatian, tetapi Instagram masih belum efektif pada tahap ketertarikan, keinginan dan tindakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hardilawati (2020) yang berjudul Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. Menyimpulkan bahwa, penelitian ini merekomendasikan strategi bertahan untuk UMKM berupa melakukan perdagangan secara *e-commerce*. Melakukan pemasaran secara digital, melakukan perbaikan kualitas produk dan penambahan layanan serta menjalin dan mengoptimalkan hubungan pemasaran pelanggan merupakan salah satu strategi UMKM untuk tetap bertahan di tengah pandemic Covid-19.

## **Kesimpulan**

Saat pandemi Covid-19 sedang melanda, media sosial merupakan tempat bertemunya pembeli dan penjual yang paling efektif ketika, diberlakukannya *social distancing* dan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Penjual dapat memanfaatkan media sosial untuk menjual barang dagangannya dan pembeli dapat mencari barang yang diperlukan. Pertumbuhan ekonomi saat pandemi Covid-19 tentu saja mengalami penurunan, tetapi para pelaku usaha diharuskan memanfaatkan media sosial menjadi sesuatu yang produktif. Karena pemanfaatan internet dan media sosial merupakan strategi yang sangat tepat di tengah pandemi covid-19 ini.

Saran yang dapat diberikan adalah untuk dapat meningkatkan pemasaran media sosial di saat pandemi covid 19 kepada para pelaku usaha adalah menciptakan beragam konten bisnis yang menarik untuk mempromosikan sebuah produk kepada konsumen maupun pelanggan. Hal tersebut bertujuan agar minat

kosmumen atau pelanggan yang berada di media sosial dapat tertarik melakukan pembelian atas apa yang kita promosikan.

Konten media sosial marketing mencakup taktik tertentu seperti berbagi promo, informasi yang di butuhkan oleh konsumen hingga mengumumkan penjualan akan produk usaha adalah salah satu tujuan dari pemasaran sosial media. Jenis-jenis Sosial media seperti, facebook, twitter, Instagram maupun marketplace dapat digunakan oleh para pelaku usaha, bukan hanya berjualan dan promosi. Melainkan dapat juga digunakan untuk berkomunikasi dengan individu maupun kelompok yang menjadi sasaran kita dalam menjalankan sebuah usaha.

## REFERENSI

- Awali, Husni dan Rohmah, Farida. 2020. Urgensi Pemanfaatan E-Marketing Pada Keberlangsungan UMKM Di Kota Pekalongan Di Tengah Dampak Covid-19, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Volume 2 Nomor 1*.
- Basu dan Hani. 2004. *Manajemen Pemasaran Perilaku Konsumen*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : Liberty.
- Cross, Michael. 2014. *Social Media Security: Leveraging Social Network While Mitigating Risk*. Massachusetts: Syngress Elsevier.
- Evans, Dave & Jack McKee. 2011. *Social Media Marketing*. Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.
- Gu, J., Han, B., & Wang, J. 2020. Covid- 19: Gastrointestinal Manifestations and Potential Fecal–Oral Transmission. *Journal Gastroenterology*, 158(6), 1518- 1519.
- Gunelius, Susan. 2011. *30-Minute Social Media Marketing*. United States: McGraw-Hill Companies.
- Hardilawati, Wan Laura. 2020 Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19, *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, Vol. 10 No. 1. Juni 2020.
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Bahasa Indonesia jilid satu. Jakarta: Prentice Hall.
- Parks. 2012. Social Media and Political Change: Capacity, Constraint, and Consequence. *Journal of Communication* 62 (2): 359–62.
- Puntoadi, Danis. 2011. *Menciptakan Penjualan Melalui Social Media*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Stanton, William J. 1984. *Fundamentals of Marketing*. 8th Edition. Mc Graw Hill.
- Suswanto, P., & Setiawati, S. 2020. Strategi Komunikasi Pemasaran Shopee Dalam Membangun Positioning di Tengah Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Linimasa: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(2), 16- 29.
- We Are Social & Hootsuite. 2020. *Digital Data Indonesia 2020*. In Data Reportal.

- Wenats, Ag dan Eka, Kurniawaty Yusuf. 2012. *Integrated Marketing Communications, Komunikasi Pemasaran di Indonesia*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Widjanarko. 2020 *Covid-19 Tekan Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan II 2020*, diakses melalui [https://www.bi.go.id/id/ruang-media/siaran-pers/Pages/sp\\_225520.aspx](https://www.bi.go.id/id/ruang-media/siaran-pers/Pages/sp_225520.aspx) pada 23 Maret 2021 pukul 18.00 WIB.



# **BUSINESS SUSTAINABILITY DAN E-COMMERCE SEBAGAI TOOL MARKETPLACE DENGAN DUKUNGAN DIGITAL MARKETING DI MASA PANDEMI COVID-19**

**Sumainah Fauziah, Katerina Bataha dan Nurul Retno Hapsari**

---

**Pengutipan:** Fauziah, S., Bataha, K., & Hapsari, N.R. (2021). Business Sustainability Dan E-Commerce sebagai Tool Marketplace dengan Dukungan Digital Marketing di Masa Pandemi Covid-19. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administras Publik.

---

Pandemi COVID-19 menyerang hampir semua negara didunia tidak terkecuali Indonesia. Organisasi internasional bidang kesehatan yaitu *World Health Organization* menyatakan bahwa Coronaviruses (Cov) dapat menjangkit saluran nafas pada manusia. Virus tersebut memiliki nama ilmiah COVID-19. COVID-19 dapat memberikan efek mulai dari flu yang ringan sampai kepada yang sangat serius setara atau bahkan lebih parah dari MERS-CoV dan SARS-CoV (Kirigia dan Muthuri, 2020). Pandemi COVID 19 memberikan implikasi ekonomi, sosial, dan politik hampir di seluruh negara, termasuk di Indonesia (Susilawati, *et al.* 2020) dan (Pakpahan, 2020). *The World Trade Organisation* (WTO) memperkirakan bahwa volume perdagangan dunia secara global kemungkinan akan menurun sekitar 32% pada tahun 2020 selama masa COVID-19 (Islam, 2020). Pembatasan aktivitas masyarakat sebagai upaya penanganan pandemi COVID-19 telah menimbulkan kerugian ekonomi yang signifikan secara nasional (Hadiwardoyo, 2020). Hal ini dikarenakan UMKM memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap perekonomian nasioanal. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional (PDB) sebesar 61,1%, dan sisanya yaitu 38,9% disumbangkan oleh pelaku usaha besar yang jumlahnya hanya sebesar 5.550 atau 0,01% dari jumlah pelaku usaha (Kemenkeu,2020).

UMKM adalah salah satu bentuk Bisnis skala mikro dan menengah. UMKM tumbuh pesat di Indonesia dengan tingkat penyerapan 97,2% tenaga kerja di Indonesia (Febriantoro 2018; Jaswadi, *et al.* 2015). UMKM merupakan salah satu sektor yang sangat terpukul atas dampak covid-19 yang mengakibatkan terpuruknya perekonomian nasional. Berdasarkan data dari kementerian koperasi yang memaparkan bahwa 1.785 koperasi dan 163.713

pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia terdampak pandemi virus corona (Kemenkeu, 2020). Beberapa usaha mampu bertahan, namun tidak sedikit dari UMKM tanah air yang pada akhirnya harus menerima nasib untuk gulung tikar dan tidak dapat dipungkiri lagi bahwa perlahan semua sudah beralih ke era digital, sehingga interaksi antara manusia dan teknologi sudah tidak dapat terelakkan lagi. Digital marketing adalah salah satu usaha yang dilakukan untuk memasarkan produk maupun jasa. Penggunaan teknologi dalam setiap prosesnya merupakan ciri khas dari digital marketing. Hal ini terbukti mampu meningkatkan daya jual dari produk terutama dari UMKM (Narulia, 2019).

Pemenuhan kebutuhan saat ini sudah tersedia secara digital mulai dari jual beli barang, jasa hingga transaksi pembayaran. Hal inilah yang menjadi tantangan bagi UMKM untuk memasuki revolusi industry 4.0. Untuk dapat terus *survive*, pelaku UMKM dituntut melek akan teknologi digital, terlebih selama pandemi pemerintah Indonesia menetapkan pembatasan kegiatan masyarakat diluar rumah sehingga menyebabkan perubahan pola pembelian konsumen yang beralih dari konvensional ke digital untuk memenuhi kebutuhan makanan maupun keperluan sehari-hari.

Selain persaingan usaha juga diperlukan pengembangan usahanya dengan menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya (Purwanti, *et al.* 2005). Tidak hanya bertahan dengan keunggulan kompetitif, strategi memasarkan produk maupun jasa juga harus mendapatkan perhatian. Pada masa pandemi konsumen sudah nyaris lupa dengan merek, maka komunikasi melalui iklan digital akan meningkatkan kembali brand *awareness* tersebut (Santoso, 2019). Perilaku digital inipun mendorong perluasan konsumen online bukan lagi pada generasi milenial (Wibowo dan Haryokusumo, 2020). Dengan melakukan berbagai macam strategi, keberlangsungan usaha mikro dan menengah ini mampu bertahan melewati badai pandemi. Salah satu strategi yang bias dilakukan untuk menjaga *business sustainability* dengan beralih ke *E-commerce* untuk memasarkan produk atau jasa UMKM. *E-commerce* merupakan sebuah *platform* dari proses pembelian atau penjualan produk secara elektronik yang dilakukan oleh konsumen ke perusahaan atau konsumen ke konsumen dengan bantuan peralatan komputer dan internet (Maulana, *et al.* 2015). Berdasarkan beberapa penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk membahas *business sustainability*

UMKM dan E-Commerce sebagai *tool marketplace* dengan dukungan digital marketing di masa Pandemi Covid-19.

## **Pembahasan**

Dimasa pandemic Covid-19 ini telah mengubah prilaku dan pola hidup masyarakat. Menurut Kotler dan Armstrong (2008) Perilaku konsumen adalah perilaku pembelian konsumen akhir, perorangan dari rumah tangga yang membeli barang dan jasa untuk konsumsi pribadi. Perubahan perilaku ini tidak terlepas dari aturan yang telah ditetapkan pemerintah selama masa pandemic untuk melakukan *Social distancing*. Semua aktivitas yang dapat dilakukan terbatas, tidak terkecuali dengan prilaku baik konsumen maupun produsen. Segala keterbatasan tersebut akhirnya memberikan dampak bagi *business sustainability*.

### ***Sustainability* UMKM**

Tidak sedikit pelaku UMKM yang mengeluhkan usaha mereka tidak jalan lagi selama masa pandemi dan semakin banyak UMKM yang lama-kelamaan mengalami kebangkrutan yang mengharuskan mereka untuk gulung tikar. Rata-rata pelaku UMKM yang gulung tikar disebabkan oleh ketidakmampuan mereka untuk bertahan dengan kondisi pandemi dan kurangnya pengetahuan akan teknologi membuat mereka tidak bisa mengikuti perubahan perilaku konsumen yang sudah beralih ke era digital. Senada dengan yang diungkapkan (Purwanti, *et al.* 2005) Selain persaingan usaha juga diperlukan pengembangan usahanya dengan menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya. Selain bertahan dengan keunggulan kompetitif, strategi memasarkan produk juga harus mendapatkan perhatian. Dengan melakukan berbagai macam strategi, keberlangsungan usaha mikro dan menengah ini mampu bertahan melewati badai pandemi. Salah satu strategi yang bias dilakukan untuk menjaga *business sustainability* yaitu dengan beralih ke *Digital marketing*.

### ***Digital Marketing***

*Digital Marketing* adalah pemasaran produk maupun jasa yang dilakukan melalui media internet. Pemasaran dalam *Digital Marketing* bukan hanya untuk meningkatkan penjualan, tapi juga termasuk promosi produk dan jasa baru, branding, dan membina hubungan dengan pelanggan untuk menjangkau sebanyak-banyaknya target customer secara efisien, personal dan

relevan. Definisi digital marketing menurut *American Marketing Association* (AMA) adalah aktivitas, institusi, dan proses yang difasilitasi oleh teknologi digital dalam menciptakan, mengomunikasikan, dan menyampaikan nilai-nilai kepada konsumen dan pihak yang berkepentingan lainnya (Kannan dan Hongshuang, 2016). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Aliami, *et al.* (2018) bahwa pengelolaan *digital marketing* memberi dampak peningkatan pendapatan bisnis UMKM.

### ***E-commerce***

*E-commerce* dapat diartikan sebagai sebuah proses membeli atau menjual produk secara elektronik yang dilakukan oleh konsumen ke perusahaan atau konsumen ke konsumen dengan bantuan peralatan komputer dan internet (Maulana, *et al.* 2015). Ada beberapa jenis *e-commerce* yang bisa dijadikan wadah pemasaran produk maupun jasa seperti website, *social media* dan *marketplace* yang akan membantu para pelaku UMKM untuk menjaga *business sustainability* pasca pandemi. Penelitian yang dilakukan oleh (Pradiani, 2017) mengungkapkan bahwa penggunaan media sosial mampu mendongkrak penjualan produk kerajinan UMKM ibu-ibu PKK. Namun yang sering menjadi kendala adalah mereka kurang memahami bagaimana membuat konten yang baik dan menarik. Di samping itu, respon atas konten yang disediakan sangatlah kurang. Hal ini tidak lepas dari literasi pelaku UMKM terhadap dunia digital itu sendiri. Hal senada juga diungkapkan Susilo, (2018) dimana dalam penelitiannya mengungkapkan adanya perbedaan profil dari sebuah demografi pengguna media sosial. Sehingga dibutuhkan strategi komunikasi pemasaran digital agar tidak salah sasaran (Ri'aeni, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka hal yang paling penting untuk dilakukan sebelum memasuki pasar online yaitu dengan membuat perencanaan terlebih dahulu. Analisis kondisi di era *new normal* ini membuat pelaku usaha harus memikirkan bisnis atau inovasi apa yang akan dibuat sesuai dengan kebutuhan konsumen. Selanjutnya potensi apa yang di miliki untuk membuat suatu bisnis tersebut, kemudian tetapkan tujuan dan strategi yang akan digunakan. Ada beberapa macam strategi penjualan yang bisa dilakukan yaitu bisa membuat website sendiri, menggunakan media social seperti facebook, twitter, WhatsApp, Instagram dan *social media* lainnya sebagai wadah memasarkan produk atau jasa.

*Marketplace* juga merupakan salah satu tempat yang mempertemukan antara penjual dan pembeli. *Marketplace* tersebut seperti Tokopedia, Bukalapak, Shopee dan masih banyak lainnya yang bisa dimanfaatkan para pelaku UMKM, dimana *Marketplace* ini dengan system REBKER (Pembayaran melalui pihak ke tiga) adalah tempat yang cocok bagi *netpreneur* seperti UMKM dengan mengedepankan kepercayaan, kenyamanan, dan keamanan dalam bertransaksi. Penelitian yang dilakukan oleh (Febriantoro, 2018) mengungkapkan bahwa beragamnya produk yang dapat dijual di *marketplace* merupakan modal awal peluang akan besarnya pangsa pasar. Salah satu Kunci menjadi *marketplace* terbesar adalah dari sisi pelayanan dan jaminan transaksi penjualan. Hal ini senada dengan yang diungkapkan (Aribawa 2016; Budhi 2016; Irmawati 2011) bahwa pelayanan yang diberikan oleh *marketplace* mampu meningkatkan kepercayaan konsumen untuk menggunakannya. Hal yang perlu diperhatikan juga untuk menjaga *business sustainability* dengan menerapkan teori STP (Segmen, Target, Positioning).

Gambar 1. Strategi STP



Sumber : Kotler dan Armstrong (2008).

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), segmentasi adalah proses pembagian pasar menjadi kelompok-kelompok yang berbeda karakteristik maupun kebutuhan. Segmen disini merupakan kelompok yang lebih besar dari pada target. Dimana pelaku usaha harus menentukan segmen pasar berdasarkan kategori yang lebih luas (dari target) misal dari sisi Usia, Gaya Hidup dll. Dari segmen inilah pelaku UMKM bisa menyesuaikan jenis produk seperti apa yang akan dipasarkan dengan melihat kondisi yang terjadi dengan mempertimbangkan pandemi covid-19.

Targeting ini digunakan setelah proses segmentasi yang telah menentukan segmen pasar. Targeting atau penentuan pasar sasaran

didefinisikan oleh Tjiptono (1997) dan Kotler (1997) sebagai tindakan untuk memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki. Target merupakan pemilihan spesifik dari segmen. Ketika pelaku usaha menentukan jenis segmen, misalnya remaja 16-19 th, maka target dari segmen ini merupakan golongan yang lebih spesifik lagi. Misalnya remaja berusia 16-19 th yang memiliki hoby basket.

*Positioning* atau penentuan posisi merupakan langkah selanjutnya setelah menentukan target pasar dalam teori STP. Menurut Kotler dan Armstrong, (2008) *Positioning* merupakan cara menempatkan produk di tempat yang jelas, berbeda, dan diinginkan oleh pangsa pasar yang dituju. *Positioning* ini menentukan bagaimana pelaku usaha membuat produk yang akan dijual itu dipersepsikan sesuai dengan apa yang sudah tentukan. Dan *Positioning* ini penting karena dia yang membedakan produk yang akan dijual dengan produk sejenis di pasaran.

Sejalan dengan pendapat Kasali (1999) *positioning* merupakan strategi komunikasi untuk memasuki jendela otak konsumen, agar produk/merek/nama mengandung arti tertentu yang dalam beberapa segi mencerminkan keunggulan terhadap produk/merek/nama lain dalam bentuk hubungan asosiatif. Keberhasilan *positioning* sangat ditentukan oleh kemampuan pelaku usaha UMKM untuk mendefinisikan dirinya secara efektif dibandingkan para pesaingnya. Dengan melakukan strategi STP tersebut juga dapat memudahkan pelaku usaha dalam memilih *platform* seperti apa yang cocok untuk memasarkan bisnisnya. Hal ini sependapat dengan yang diungkapkan dalam penelitian (Lusinta, Titin and Azizah,2019) yang menyatakan bahwa strategi perusahaan berdasarkan *segmenting*, *targeting* dan *positioning* dapat mengembangkan inovasi pada produk, membuat klasifikasi pasar, menargetkan pasar yang potensial kemudian menempatkan perusahaan pada posisi tertentu di mata pasar yang ditargetkan.

### **Kesimpulan**

Pandemi Covid-19 telah memaksa pelaku UMKM di Indonesia untuk melek akan teknologi digital. Hal tersebut dikarenakan pada masa pandemic Covid-19 telah mengubah prilaku dan pola hidup masyarakat. Perubahan perilaku ini tidak terlepas dari aturan yang telah ditetapkan pemerintah selama masa pandemi untuk melakukan *Social distancing*. Semua aktivitas yang dapat dilakukan terbatas, tidak terkecuali dengan prilaku baik konsumen maupun

produsen. Segala keterbatasan tersebut akhirnya memberikan dampak bagi *business sustainability*. Sudah saatnya pelaku UMKM konvensional beralih ke era digital, pemasaran dalam *Digital Marketing* bukan hanya untuk meningkatkan penjualan, tapi juga termasuk promosi produk dan jasa baru, *branding*, dan membina hubungan dengan pelanggan untuk menjangkau sebanyak-banyaknya target customer secara efisien, personal dan relevan. Menurut Maulana, Susilo, and Riyadi (2015) *e-commerce* dapat diartikan sebagai sebuah proses membeli atau menjual produk secara elektronik yang dilakukan oleh konsumen ke perusahaan atau konsumen ke konsumen dengan bantuan peralatan komputer dan internet. Dari beberapa platform *e-commerce* yang tersedia *Marketplace* yang bisa menjadi salah satu pilihan untuk pelaku UMKM, *Marketplace* merupakan salah satu tempat yang mempertemukan antara penjual dan pembeli. *Marketplace* tersebut seperti Tokopedia, Bukalapak, Shopee dan masih banyak lainnya yang bisa dimanfaatkan para pelaku UMKM, dimana *Marketplace* ini dengan system REBKER (Pembayaran melalui pihak ke tiga) adalah tempat yang cocok bagi *netpreneur* seperti UMKM dengan mengedepankan kepercayaan, kenyamanan, dan keamanan dalam bertransaksi. Selain itu UMKM perlu melakukan menerapkan teori STP (Segmen, Target, Positioning) untuk menjaga *business sustainability* pasca pandemi.

## REFERENSI

- Aliami, Sri., Ema Nurzainul H., Diah Ayu, and Septi Fauji. 2018. Dampak Pengembangan Pemasaran Digital Pada Startup's (Studi Kasus Pada Wirausaha Baru). *Jurnal EkoNiKa* 3(1): 73–87.
- Al rasyid, Harun, and Agus Tri Indah. 2015. Pengaruh Inovasi Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Yamaha Di Kota Tangerang Selatan. *Perspektif* 16(1): 39–49.
- Aribawa, Dwitya. 2016. E-Commerce Strategic Business Environment Analysis in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues* 6 (6Special Issue): 130–34.
- Budhi, Galih Setiyo. 2016. Analisis Sistem E-Commerce Pada Perusahaan Jual-Beli Online Lazada Indonesia. *Elinvo (Electronics, Informatics, and Vocational Education)* 1(2): 78–83.
- Febriantoro, Wicaksono. 2018. Kajian Dan Strategi Pendukung Perkembangan E-Commerce Bagi UMKM di Indonesia. *Jurnal MANAJERIAL* 17(2): 184–207.

- Hadiwardoyo, W. (2020). Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19. *Journal of Business and Entrepreneurship*, Vol. 2 No. 2 April 2020 . doi:10.24853/baskara.2.2.83-92.
- Irmawati, Dewi. 2011. Pemanfaatan E-Commerce Dalam Dunia Bisnis. *Jurnal Orasi Bisnis* VI (November): 95–112.
- Islam, A. (2020). Configuring a Quadruple Helix Innovation Model (QHIM) based blueprint for Malaysian SMEs to survive the crises happening by Covid - 19. *Emerald Open Res*, 2.
- Jaswadi, Mohammad Iqbal, and Sumiadji. 2015. SME Governance in Indonesia – A Survey and Insight from Private Companies. *Procedia Economics and Finance* 31(15): 387–98.
- Kannan, P. K., & Hongshuang, L, 2016, Digital Marketing: A Framework, Review and Research Agenda.
- Kasali, Rhenald, 1999. *Membidik Pasar Indonesia*, Edisi Ketiga, Jakarta PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kirigia, J. M., & Muthuri, R. N. D. K. (2020). The Fiscal Value of Human Lives Lost From Coronavirus Disease (COVID-19) in China. *BMC Research Notes*, 13(1), 1–5. <https://doi.org/10.1186/s13104-020-05044-y>.
- Kotler dan Keller.2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I Edisi 13. Jakarta. Erlangga.
- Kotler, Phillip, dan Gary Armstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Ed.12. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lusinta, Aisa., Titin Dan Azizah, Luluk. 2019. Analisis Segmenting, Targeting Dan Positioning Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Global Pada Ukm Kacang Mede –Bawang Masll Surabaya. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (Jpim)*. Volume 4 No. 2.
- Maulana, Shabur M., Heru Susilo, and Riyadi. 2015. Implementasi E-Commerce Sebagai Media Penjualan Online (Studi Kasus Pada Toko Pastbrik Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 29 (1): 1–9.
- Narulia, Ria Zulkha E. and Hanjar Ikrima Nanda. 2019. Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran. *Jurnal Pengabdian Untuk Mu NegeRI* 3(2): 80–84.
- Pakpahan, A. K. (2020). COVID - 19 dan Implikasi Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional*, 59-64.
- Pradiani, Theresia. 2017. Pengaruh Sistem Pemasaran Digital Marketing Terhadap Peningkatan Volume Penjualan Hasil Industri Rumahan. *JIBEKA* 11(2): 46–53.
- Purwanti, S., Sunarsi, and Denok. 2005. Pengaruh Inovasi Produk Dan Brand Awareness Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada Pt. Unilever Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*: 24–31.
- Ri'aeni, Ida. 2017. Strategi Komunikasi Pemasaran Digital Pada Produk Kuliner Tradisional. *LUGAS Jurnal Komunikasi* I(2): 141–49.

- Tjiptono, Fandy. 1997. Strategi Pemasaran. Edisi Kedua. Yogyakarta : Andi Offset
- Santoso, Rudi;.2019. *Public Relation : Suatu Pengantar* 1st ed. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of COVID- 19's Pandemic on the Economy of Indonesia. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 3 (2), 1147- 1156.
- Susilo, Budi. 2018. Pemasaran Digital : Segmentasi Demografi Pengguna Media Sosial Di Kota Pontianak. *EKSPLORA INFORMATIKA* 8(1): 69–79.
- Wibowo, Bambang S. and Haryokusumo, Diaz. 2020. Peluang Revolusi Industri 4.0 Bidang Pemasaran: Pemanfaatan Aplikasi E- Commerce, Sosial Media Instagram Dan Digital Marketing Terhadap Keputusan Instant Online Buying Konsumen Generasi Millenial. *Capital Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 3(2): 86–9.



# DIGITAL MARKETING: STRATEGI BERTAHAN UMKM SARI BUAH MANGROVE WONOREJO DI MASA PANDEMI

Wahyuni dan Joko Mijiarto

---

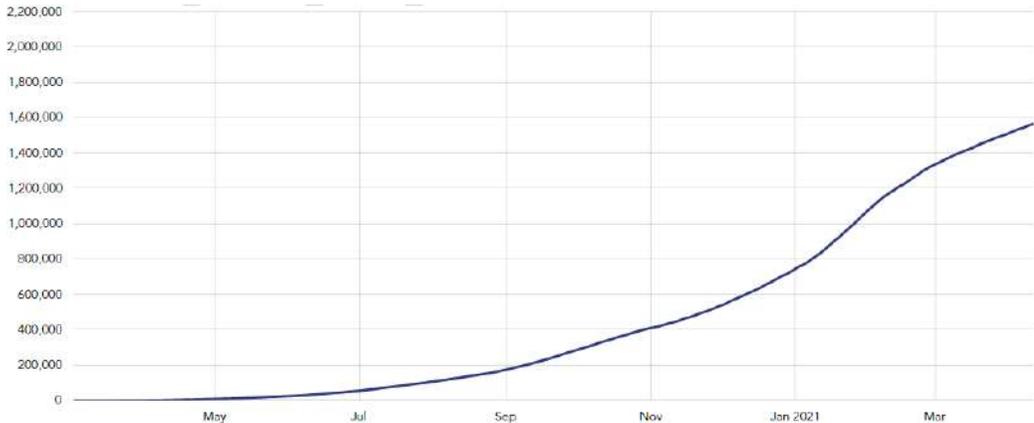
**Pengutipan:** Wahyuni, Mijiarto, J. (2021). Digital Marketing: Strategi Bertahan UMKM Sari Buah Mangrove Wonorejo di Masa Pandemi. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

## Dampak Covid-19 Terhadap Kawasan Ekowisata Mangrove Wonorejo

Covid-19 telah melanda Indonesia satu tahun lamanya. Sejak ditemukan kasus pertama pada Maret 2020 sampai dengan April 2021 jumlah kasus terkonfirmasi Covid-19 telah mencapai 1.566.995 ([www.covid19.go.id](http://www.covid19.go.id) 2021) (Gambar 1). Salah satu daerah yang juga mengalami pandemi adalah Kota Surabaya, Jawa Timur. Selama periode tersebut jumlah kasus covid 19 di Surabaya mencapai 23.055 ([lawancovid-19.surabaya.go.id](http://lawancovid-19.surabaya.go.id)) (Gambar 2)

Gambar 1 *Grafik covid 19 di Indonesia*



Sumber: [www.covid19.go.id](http://www.covid19.go.id)

Gambar 2 Grafik covid 19 di Jawa Timur



Sumber: lawancovid-19.surabaya.go.id

Selama periode tersebut, tidak hanya sektor kesehatan yang terdampak tetapi juga telah mempengaruhi sektor lainnya. Pariwisata merupakan sektor yang terkena dampak dari pandemi Covid-19. Pemerintah Kota Surabaya telah menetapkan beberapa kebijakan di antaranya dengan penutupan sementara lokasi wisata. Salah satu lokasi wisata yang terkena kebijakan tersebut adalah Kawasan Ekosistem Mangrove Wonorejo (KEMW) yang berada di Wonorejo, Rungkut. KEMW ditetapkan sebagai kawasan lindung mangrove berdasarkan Peraturan Daerah Tata Ruang No. 3 Tahun 2007. Kawasan ini memiliki luas 73,28 hektar. Pada tahun 2009 kawasan ini disahkan menjadi ekowisata mangrove dengan melibatkan warga sekitar Wonorejo dan kelompok tani berpartisipasi mengelola hutan mangrove. Keterlibatan tersebut mulai menjadi pegawai wisata mangrove hingga banyak warga masyarakat yang berdagang.

Penutupan sementara KEMW tentunya berdampak pada pedagang dan umkm yang selama ini menjajakan produknya di KEMW. Tutupnya KEMW secara tidak langsung berpengaruh juga pada sentra kuliner mangrove yang membuat lokasi tersebut tidak hanya sepi dari pengunjung tetapi juga dari pedagang. Para pedagang yang sempat berharap pada pembukaan wisata Mangrove kembali harus menelan pil pahit ketika baru 4 hari beroperasi dan ditutup kembali menjelang liburan Natal dan Tahun Baru 2021, padahal banyak pedagang yang berharap omset penjualan yang meningkat pada saat kunjungan wisatawan di musim liburan Natal 2020 dan Tahun Baru 2021, namun mereka tidak bisa berbuat banyak karena peraturan pemerintah daerah untuk mengurangi penyebaran virus Covid-19. Selama masa transisi new normal KEMW telah dibuka dengan menerapkan protocol dan membuat skenario dengan membuat satu jalur pengunjung dimana pintu masuk melalui jalur utama dan keluar melalui area sentra kuliner. Skenario tersebut juga belum membuat pendapatan yang diperoleh pedagang menjadi optimal. Setelah dibuka

Mangrove Wonorejo jumlah wisatawan turun drastis yang mengakibatkan mereka hanya berjualan di hari sabtu dan minggu untuk meminimalisir biaya transport dari rumah karena di hari kerja sangat sepi (Karyono 2021, kom pribadi).

Salah satu pelaku UMKM di Wisata Mangrove yang mengalami dampak penutupan KEMW adalah pemilik umkm aneka olahan dari Buah Mangrove dengan merek -Somanol. Pemilik UMKM tersebut menyatakan bahwa ketidakpastian penutupan dan pembukaan membuat pelaku umkm kecil seperti dirinya harus berputar otak untuk tetap bisa menutup biaya operasional dan mendapat pemasukan. Ketika pedagang lain lebih memilih menunggu pembukaan obyek wisata Mangrove Wonorejo, Karyono yang selama ini mengelola merek -Somanol bersama kakak dan istrinya mencoba untuk memanfaatkan penggunaan media digital sebagai promosi. Bukan hanya itu saja, Karyono juga mengikuti pelatihan pemasaran digital untuk meningkatkan keahlian di bidang pemasaran digital.

### **Produk Olahan Mangrove**

Mangrove merupakan salah satu tipe ekosistem hutan yang dapat ditemui di daerah pasang surut pantai berlumpur (Bengen 2002). Mangrove secara umum terdiri dari 8 famili dan 12 genus yaitu *Avicennia*, *Sonneratia*, *Rhizophora*, *Bruguiera*, *Ceriops*, *Xylocarpus*, *Lumnitzera*, *Laguncularia*, *Aegiceras*, *Aegiatilis*, *Suaeda*, dan *Conocarpus* (Bengen 2002). Mangrove memiliki beberapa manfaat, di antaranya sebagai sumber kayu bagi masyarakat pesisir (Hiariey 2009; Saprudin dan Halidah 2012; Wahyuni *et al.* 2014), menyediakan habitat, tempat bertelur, tempat memijah, serta tempat mencari makan bagi berbagai biota seperti ikan, udang, dan moluska (Pramudji 2001), bahan makanan, dan obat-obatan yang dapat menunjang ekonomi masyarakat sekitar (Hiariey 2009).

Dari berbagai macam manfaat mangrove, pemanfaatan mangrove sebagai produk olahan di Indonesia masih sangat jarang ditemukan. Hal ini tidak terlepas dari masih terbatasnya pola pikir masyarakat terhadap manfaat mangrove (Prabowo 2018). Berbeda dengan mayoritas pola pikir masyarakat secara umum, Karyono mampu memanfaatkan mangrove sebagai olahan berbagai macam pangan yang kemudian dijadikan sebagai oleh-oleh khas dari Mangrove Wonorejo dengan nama merek -Somanol. Somanol merupakan Binaan Dinas pertanian Surabaya dan merupakan satu-satunya UMKM yang

dibina khusus untuk menjual aneka olahan dari buah mangrove. Somano menjual berbagai macam olahan mangrove mulai dari sari buah mangrove, sirup mangrove sampai dodol buah mangrove.

Jenis mangrove yang diolah adalah jenis *Sonneratia caseolaris*. *S. caseolaris* merupakan satu dari 3 jenis *Sonneratia* yang ada di Indonesia selain *S. alba* dan *S. Ovata* ([kkp.go.id](http://kkp.go.id)). *Sonneratia* dikenal juga secara umum dengan nama pedada. Klasifikasi pedada menurut Tomlinson (1986) diacu dalam Kusmana *et al.* (2008) adalah sebagai berikut:

Kingdom : Plantae

Filum : Anthophyta

Kelas : Angiospermae

Ordo : Myrtales

Family : Sonneratiaceae

Genus : *Sonneratia*

Spesies : *Sonneratia caseolaris*

Bagian pedada yang diolah menjadi produk mangrove adalah buah (*Gambar 3*). Buah pedada memiliki ciri di antaranya memiliki rasa yang asam (Kusmana *et al.* 2008; Noor *et al.* 2021) dan aroma yang khas (Kusmana *et al.* 2008); memiliki kandungan fitokimia seperti steroid, triterpenoid, dan flavonoid (Ahmed *et al.* 2010); memiliki ukuran diameter antara 6-8 cm (Noor *et al.* 2012); memiliki berat  $52,15 \pm 2,04$  gram (Manalu 2011).

Gambar 3 Buah pedada



Sumber: Noor et al. 2012

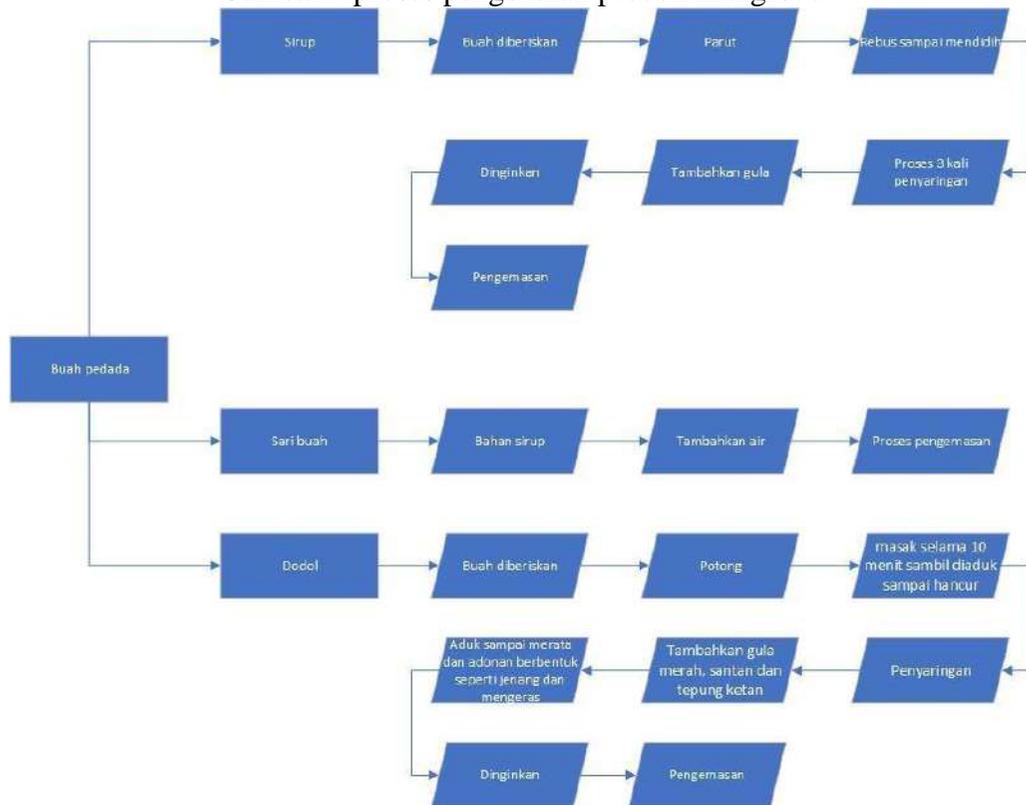
Produk makanan dan minuman dari olahan buah pedada memiliki beberapa kelebihan dan manfaat karena sifat yang dikandungnya (Tabel 1). Kandungan fitokimia pada buah pedada membuat budah pedada dapat dijadikan obat dengan kandungan gizi yang dimilikinya (Varghese *et al.* 2010). Lebih lanjut, Bandarayanake (2002) menyatakan bahwa kulit buah pedada mengandung tanin yang berfungsi sebagai antioksidan.

Tabel 1 karakteristik buah pedada

No	Karakteristik	Nilai	Sumber
1	Kadar serat kasar	14,67%	Bunyapraphatsara <i>et al.</i> 2003
2	Kadar air (bb)	84,76%	Manalu (2011)
3	Kadar abu (bk)	8,40%	Manalu (2011)
4	Kadar lemak (bk)	4,82%	Manalu (2011)
5	Kadar protein (bk)	9,21%	Manalu (2011)
6	Kadar karbohidrat (bk)	77,57%	Manalu (2011)
7	Vitamin A (IU/100 g)	221,97	Manalu (2011)
8	Vitamin B1 (mg/gram)	5,04	Manalu (2011)
9	Vitamin B2 (mg/gram)	7,65	Manalu (2011)
10	Citamin C (mg/gram)	56,74	Manalu (2011)
11	Derajat keasaman (ph)	3,0-3,2	Setiawan <i>et al.</i> 2016
12	Kadar pektin	0,32-0,43%	Setiawan <i>et al.</i> 2016
13	Kadar gula total	40,04-48,78%	Setiawan <i>et al.</i> 2016

Buah pedada kemudian diolah menjadi menjadi berbagai macam olahan produk seperti sirup dari buah dan dodol. Proses pembuatan dari masing-masing produk dapat dilihat pada *Gambar 4*.

Gambar 4 proses pengolahan produk mangrove



Gambar 5 Sirup pedada salah satu produk olahan khas mangrove



Sumber: <https://www.instagram.com/saribuahmangrove/>

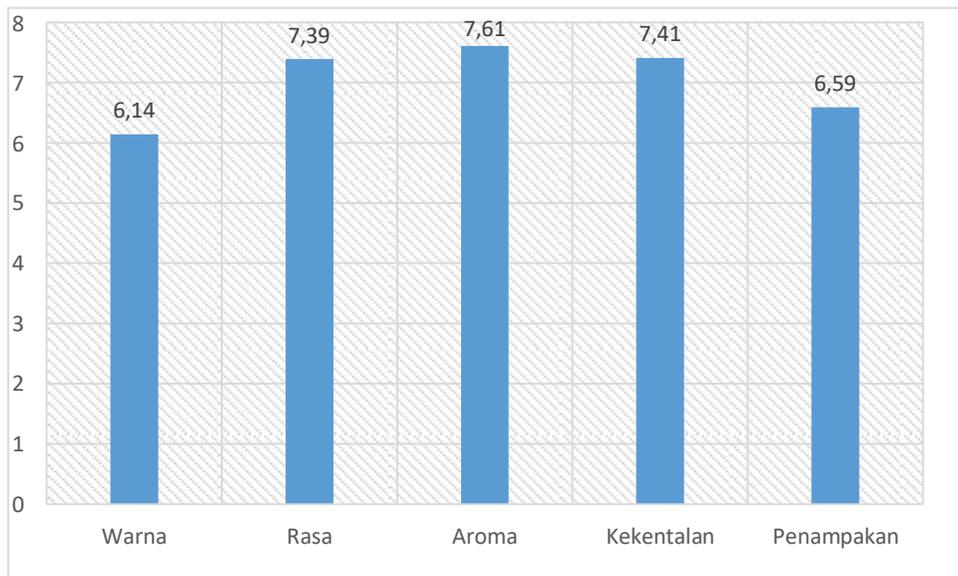
Selama masa pandemi, minuman herbal tradisional berbahan alami banyak diminati karena dianggap dapat meningkatkan kekebalan tubuh. Hal ini sesuai dengan pendapat Kusumo *et al.* 2020 yang menyatakan bahwa di tengah krisis kesehatan akibat adanya pandemi COVID-19 yang belum juga usai, pengobatan tradisional menjadi salah satu alternatif yang dapat digunakan masyarakat untuk memutus rantai penularan serta menjaga imunitas tubuh. Hasil Mustofa (2020) menunjukkan bahwa selama masa pandemi terjadi peningkatan penggunaan jamu untuk meningkatkan daya tahan tubuh.

- 79% responden mengonsumsi jamu untuk meningkatkan daya tahan tubuh selama wabah covid-19;
- 55,7% responden jadi lebih sering minum jamu setelah terjadi wabah covid-19;
- 78,5% responden menyarankan orang lain, yaitu keluarga dan temannya untuk minum jamu guna mencegah covid-19.

Selama masa pandemi, berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Somano juga mengalami peningkatan. Menurut Karyono, penjualan produk olahan mangrove lebih laris karena Somano menjual produk alam dengan khasiat yang sangat dicari di era pandemi, dimana pembeli banyak mencari dan bergerak ke arah minuman tradisional maupun sari buah untuk menjaga stamina selama pandemi. Buah Mangrove memiliki kandungan yang dipercaya berkhasiat untuk kekebalan tubuh karena memiliki vitamin C, D dan vitamin E seperti yang ditulis Karyono dalam akun instagram Somano.

Selain itu, meningkatnya penjualan produk olahan pedada juga tidak terlepas dari penilaian yang baik dari konsumen terhadap produk tersebut. Berdasarkan penelitian salah satunya sirup mangrove. Berdasarkan penelitian Manalu (2011) nilai rata-rata kesukaan konsumen terhadap sirup pedada cukup tinggi dengan nilai rata-rata 7,028. Nilai tertinggi bagi konsumen adalah aroma yang khas (7,61) sedangkan nilai terendah adalah dari sisi warna dengan nilai 6,14 (*Gambar 6*).

Gambar 6 Nilai rata-rata kesukaan terhadap sirup pedada



Sumber: Manalu 2011

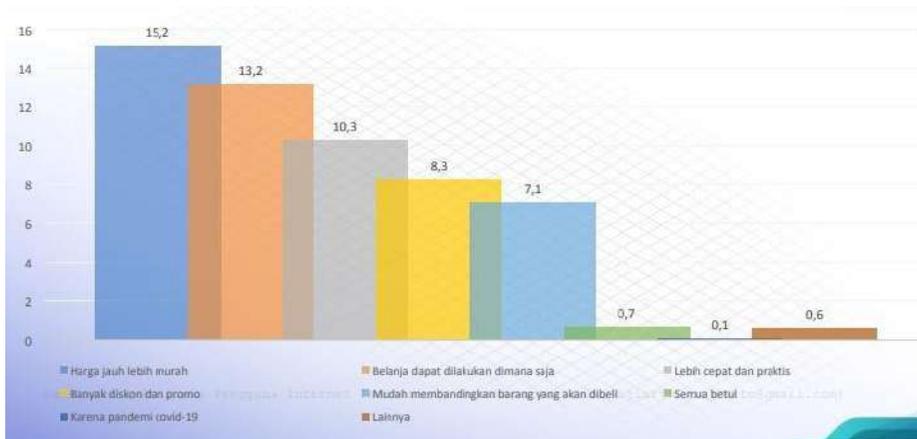
### Digital Marketing Sari Buah Mangrove “Sumanoo”

Penutupan sementara KEMW membuat pengelola harus memikirkan cara lain untuk memasarkan produk olahannya. Selama masa pandemi covid-19 KEMW ditutup sehingga membuat pengelola Sumanoo melakukan perubahan strategi marketing ke digital marketing. Purwana *et al.* (2017) mendefinisikan digital marketing sebagai kegiatan promosi dan pencarian pasar melalui media digital secara online dengan memanfaatkan berbagai sarana misalnya jejaring sosial. Konsumen kemudian akan mencari informasi mengenai produk yang dipasarkan dan pada akhirnya memunculkan keputusan untuk mengonsumsi produk tersebut (APJII 2014).

Strategi pemasaran melalui digital merupakan Langkah yang sangat tepat karena berdasarkan APJII (2019) belanja online menjadi salah satu pilihan masyarakat selama pandemi (Sumber: APJII 2019

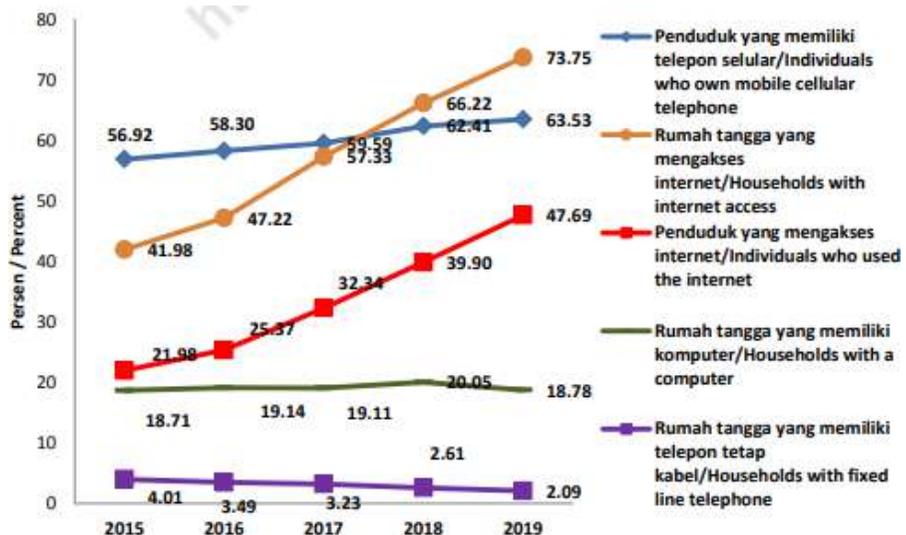
). Selain itu, pengembangan digital marketing dapat menangkap pasar yang lebih luas karena pengakses internet di Indonesia yang terus meningkat (Gambar 8).. Tidak hanya di Indonesia secara umum, namun juga pengguna internet di Jawa Timur meningkat sebesar 129,08% selama periode 2015-2019 (Gambar 9). Hal tersebut tentunya menjadi peluang yang sangat besar bagi Sumanoo untuk mempromosikan dan memasarkan produknya lebih luas.

Gambar 7 Alasan masyarakat memiliki belanja online



Sumber: APJII 2019

Gambar 8 Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia



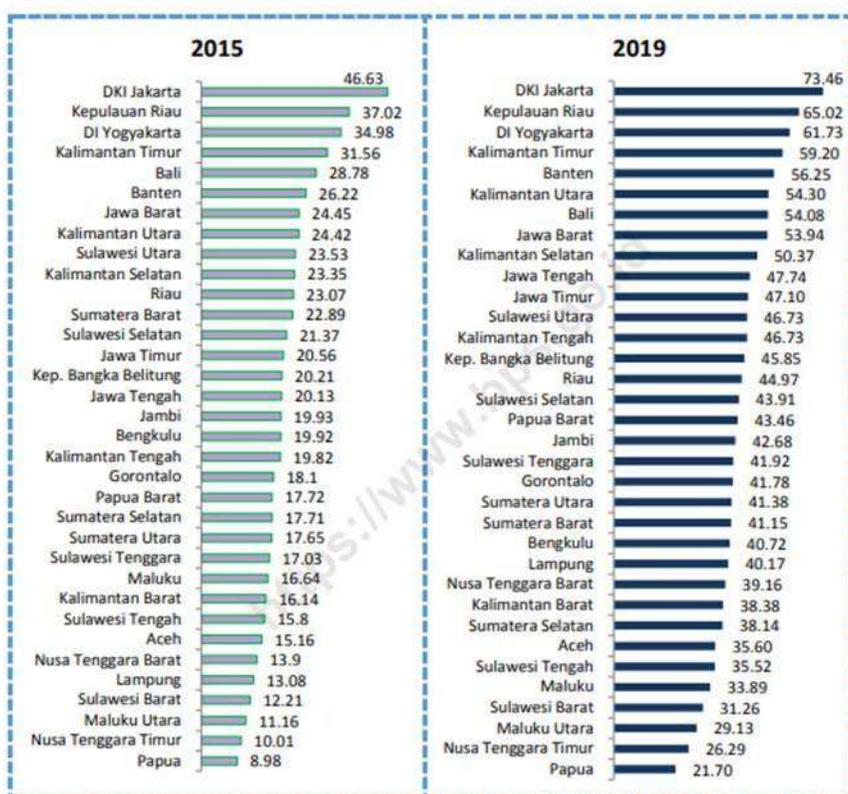
Sumber/Source: BPS, Survei Sosial Ekonomi Nasional/BPS-Statistics Indonesia, National Socio-Economic Survey

Sumber bps 2019

Menurut Pawar (2014) jenis digital marketing terdiri dari pemasaran email, mesin pencari, media sosial, jenis iklan display (termasuk iklan banner web), dan mobile advertising. Pengelola memanfaatkan media social untuk memasarkan produknya terutama melalui Instagram, facebook dan youtube (Gambar 10). Selama ini Karyono selalu memberikan update informasi melalui instagram, sehingga banyak pembeli yang melihat produk Somano dari Tokopedia, Shopee, E-Local Market, Youtube, Facebook menghubungi

Karyono melalui instagram untuk pembelian produk dan dilanjutkan melakukan komunikasi melalui whatsapp.

Gambar 9 Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia berdasarkan provinsi



Sumber / Source: BPS, Survei Sosial Ekonomi Nasional/BPS-Statistics Indonesia, National Socio-Economic Survey

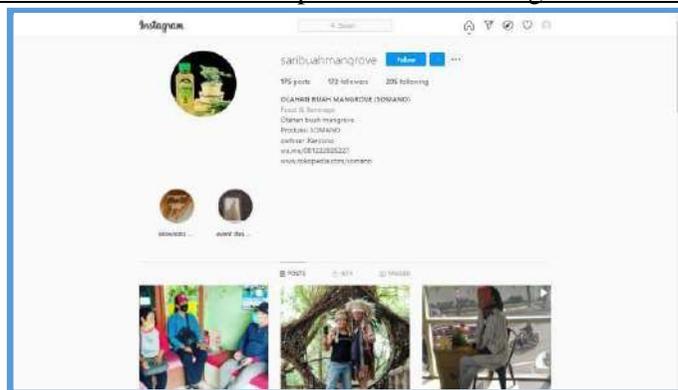
Gambar 10 media social yang dimanfaatkan pengelola untuk memasarkan produknya



<https://www.youtube.com/watch?v=mk2mDJv823g>



<https://www.facebook.com/Somano-produk-olahan-mangrove-238888663732650/>



<https://www.instagram.com/saribuahmangrove/>

Penggunaan sosial media memiliki kelebihan karena mengurangi biaya pemasaran yang cukup besar dan meningkatkan hubungan yang baik dengan pelanggan (Mokhtar et al. 2016). Pemanfaatan media social untuk memasarkan produknya merupakan Langkah yang tepat dilakukan oleh pengelola. Hal ini karena berdasarkan survei yang dilakukan BPS, sebanyak 87,2% pengakses internet menggunakannya untuk media social (Gambar 11). Icha (2016) menyatakan media social merupakan cara tercepat untuk mendapatkan perhatian dari konsumen. Lebih lanjut Mujiana dan Abdul (2012) menyatakan bahwa salah satu daya saing yang harus dimiliki oleh UMKM adalah penguasaan teknologi informasi. Pemilihan digital marketing melalui Instagram dan youtube yang dilakukan pengelola dinilai sangat cepat karena tingginya akses masyarakat terhadap youtube, facebook dan Instagram (Gambar 12 dan Gambar 13).

Gambar 11 penggunaan internet oleh masyarakat



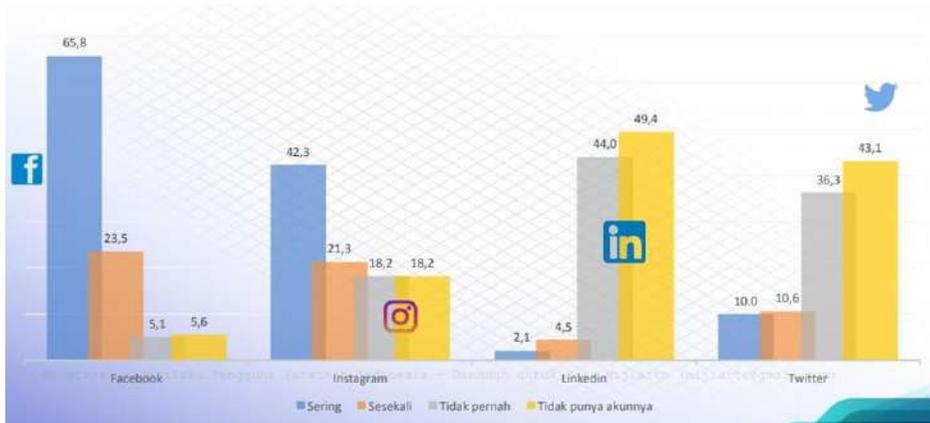
Sumber: BPS 2019

Gambar 12 Akses masyarakat terhadap youtube



Sumber: APJII 2019

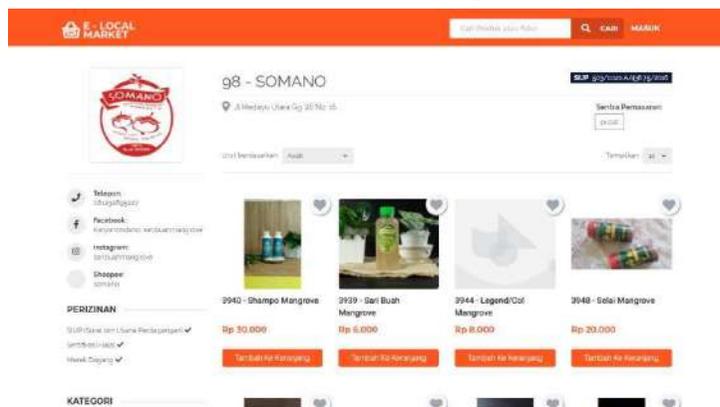
Gambar 13 Akses masyarakat terhadap media sosial



Sumber: APJII 2019

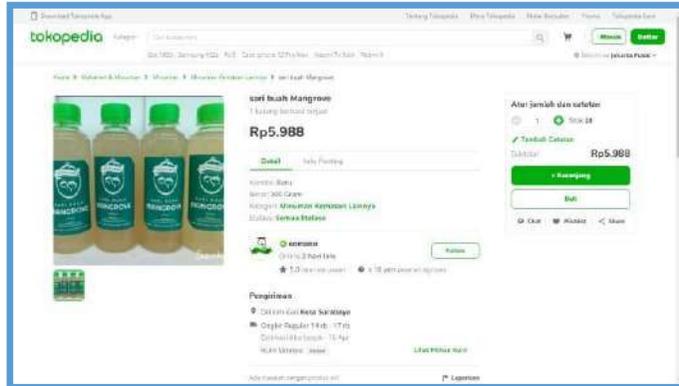
Selain melakukan promosi dan pemasaran secara mandiri melalui media social Sumano pun memasukkan produknya melalui aplikasi online besutan Pemkot Surabaya dengan memiliki akun di E-Local Market (Gambar 14). Aplikasi ini diciptakan oleh Pemkot Surabaya untuk mendayagunakan para pelaku UMKM dalam memasarkan dan menjual produknya melalui platform online. Untuk memperluas target pasar, pengelola tidak hanya mendaftarkan produknya di aplikasi local tetapi juga memasukkannya di aplikasi nasional seperti Grab, Shopee dan Tokopedia (Gambar 14). Pengelola juga memberikan pengantaran gratis bagi pembeli yang tinggal di area Rungkut yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan produk -Somanol.

Gambar 14 Pemasaran melalui platform online

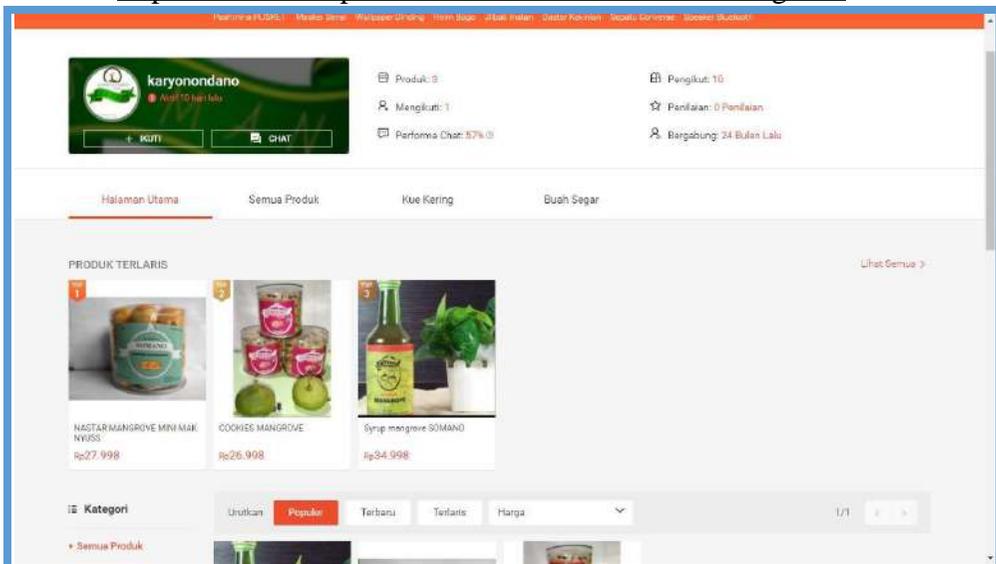


<https://elocalmarket.surabaya.go.id/store/info/98/>

# Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas



<https://www.tokopedia.com/somano/sari-buah-mangrove>



<https://shopee.co.id/karyonondano?categoryId=157&itemId=4939801054>



<https://www.instagram.com/p/CL8cOpTg2Fw/>



Grab

Untuk menuju ke digital marketing terdapat beberapa tantangan dan permasalahan yang dihadapi pengelola di antaranya karena ketidakmampuan SDM dalam menerapkan teknologi. Untuk itu, kemudian pengelola mengikuti pelatihan digital marketing untuk memahami bagaimana proses pemasaran suatu produk melalui media digital (Gambar 15).

*Gambar 15 Pelatihan digital marketing yang diikuti pengelola*



Sumber: <https://www.instagram.com/p/CLielyAgfyH/>

Pengelola kemudian membagi tugas untuk bisa memaksimalkan penjualan produk –Somanoo. Kakak Karyono dibantu ibu – ibu tetangga rumah bertugas untuk melakukan produksi produk olahan buah mangrove yakni, Sari

Buah Mangrove, Syrup Buah Mangrove, Dodol Buah Mangrove, Permen Buah Mangrove dan Kue Buah Mangrove. Sedangkan Karyono dan istri fokus pada pemasaran online dan pengantaran barang. Karyono dan istri mulai aktif memasarkan produk melalui berbagai online platform, seperti Tokopedia, Shopee, Bukalapak dan aplikasi baru bernama Tokko.id. Di Tokopedia, Karyono memberikan diskon khusus bagi pembeli yang membeli produk dengan jumlah tertentu.

Pemasaran melalui digital marketing sangat efektif meningkatkan penjualan Somano di masa pandemi, meskipun penjualan belum 100 persen seperti sebelum masa pandemi, namun Karyono sudah mendapatkan omset 70% dari rata – rata penjualan produk Somano sebelum masa pandemi ketika banyak pelaku UMKM yang mengeluh dengan anjloknya omset sampai 90% (Gambar 16). Kondisi tersebut sesuai dengan pendapatan Oktaviani dan Rustandi (2018) yang menyatakan pemasaran digital merupakan sarana paling ampuh untuk meroketkan merek akan suatu produk atau jasa. Meningkatnya penjualan selama pandemi juga tidak terlepas dari kepercayaan masyarakat yang mempercayai penggunaan berbagai macam bahan alami dalam menangkal virus corona dan sebagai imun untuk meningkatkan daya tahan tubuh. Berbagai kasiat dan manfaat tersebut yang selalu digaungkan Karyono dalam mempromosikan produknya melalui media sosial sehingga banyak masyarakat yang mencoba membeli sari buah dan syrup buah mangrove

*Gambar 16 Perbandingan pendapatan sebelum pandemi, saat pandemi dan setelah menggunakan digital marketing*



**REFERENSI**

- Ahmed R, Moushumi SJ, Ahmed H, Ali M, Haq WM, Jahan R, Rahmatullah M. 2010. Serum glucose and lipid profiles in rats following administration of *Sonneratia caseolaris* (L.) Engl. (Sonneratiaceae) leaf powder in diet. *Advances in Natural and Applied Sciences* 4(2):171-173.
- Asosiasi Jasa Pengguna Internet Indonesia [APJII]. 2020. Laporan Survei Internet APJII 2019-2020 (Q2). Jakarta: APJII.
- Badan Pusat Statistik [BPS]. 2019. Statistik Telekomunikasi Indonesia. Jakarta: BPS.
- Bandarayanake. 2002. Bioactivities, bioactive compounds and chemical constituents of mangrove plants. *Kluwer Academic Publishers, Ecology of mangrove plant* 10(2):421-452.
- Bengen, D.G. 2008, Ekosistem dan Sumberdaya Alam Pesisir dan Laut Serta Prinsip Pengelolaannya. Pusat Kajian Sumberdaya Pesisir dan Lautan Institut Pertanian Bogor
- Bunyapraphatsara N, Jutiviboonsuk A, Sornlek P, Therathanathorn W, Aksornkaew S, Fong HHS, Pezzuto JM, Jerry K. 2003. Pharmacological studies of plants in the mangrove forest. *Thai Journal of Phytopharmacy*, volume 10 (2) : 1-12.
- Hiariey L.S. 2009. Identifikasi Nilai Ekonomi Ekosistem Hutan Mangrove Di Desa Tawiri, Ambon. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*. 5(1):23-34
- Icha O. 2016. Effectiveness of Social Media Networks as a Strategic Tool for Organizational Marketing Management. *J of Inter Bank and Comm*.21(S2).
- Kusmana C, Dodi S, Nyoto S, Rinekso S. 2008. Ekologi tumbuhan pedada (*Sonneratia caseolaris* (L) Engler 1987) pada kawasan Muara Angke Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. *Jurnal KKMN* 54(8):1-4.
- Manalu RDE. 2011. Kadar Beberapa Vitamin Pada Buah Pedada (*Sonneratia caseolaris*) dan Hasil Olahannya [skripsi]. Bogor: IPB
- Mokhtar NF, Zuha RAH, M Abu SAH. 2016. Applying Technology Organization and Environment (TOE) Model in Social Media Marketing Adoption : The Case of Small and Medium Enterprise in Kelantan, Malaysia. *The Social Science*. 11(21). 5139-5144.
- Mujiyana LS, M Abdul M. 2012. Pengaruh Penerapan Periklanan di internet dan Pemasaran melalui E-mail Produk UMKM di Wilayah Depok. *J@TI Undip*. 7(3).

- Mustafa FI. 2020. Studi Penggunaan Jamu oleh Masyarakat untuk Meningkatkan Daya Tahan Tubuh Selama Wabah Covid-19 (Laporan Penelitian)
- Noor YR, Khazali M, Suryadiputra INN. 2006. Panduan Pengenalan Mangrove di Indonesia. Bogor: PHKA/WI-IP.
- Oktaviani F, Rustandi D. 2018. Implementasi Digital Marketing dalam Membangun Brand Awareness. *Profesi Humas*. 3(1):1-20.
- Pawar AV. 2014. Study of the Effectiveness of Online Marketing on Integrated Marketing Communication. NaviMumbai [disertasi]. Navi Mumbai(IN): DY Patil University.
- Prabowo, R. (2018). PELUANG BISNIS KULINER BUAH MANGROVE. *Proceeding SENDI\_U*.
- Purwana ESD, Rahmi, Aditya S. 2017. Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit. *JPMM*. 1(1). doi : doi.org/10.21009/JPMM.001.1.01
- Sapruddin dan Halidah. 2012, Potensi Nilai Manfaat Jasa Lingkungan Hutan Mangrove di Kabupaten Sinjai Sulawesi Selatan. *Journal Penelitian Hutan dan Konservasi Alam*. 9(3): 213-219
- Setiawan E, Efendi R, Herawti N. Pemanfaatan Buah Pedada (*Sonneratia caseolaris*) dalam Pembuatan Selai. *Jom Faperta*. 3(1).

# E-COMMERCE PRODUK PERTANIAN DI MASA PANDEMI COVID-19 DALAM PERSPEKTIF SUSTAINABILITY

Nurul Retno Hapsari, Sumainah Fauziah, Katerina Bataha

---

**Pengutipan:** Hapsari, N.R., Fauziah, S., Bataha, K. (2021). E-Commerce Produk Pertanian di Masa Pandemi COVID-19 dalam Perspektif Sustainability. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Pangan merupakan salah satu kebutuhan dasar utama yang wajib terpenuhi bagi manusia. Ketercukupan pangan akan berdampak pada kualitas Sumber Daya Manusia karena berkaitan dengan gizi (Irhamsyah, 2019). Sayangnya, masih banyak penduduk dunia yang mengalami kelaparan dan kekurangan gizi sehingga menderita *stunting*. Adanya isu tersebut menjadi salah satu dasar dicanangkannya Agenda Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals atau SDGs) oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa yang berlaku sejak 2016 hingga 2030. SDGs memiliki 17 tujuan dan 169 target yang bertujuan untuk mengakhiri kemiskinan, mengurangi kesenjangan, dan melindungi lingkungan (UNESCO, 2017). Adapun isu kelaparan tertuang pada SDGs point kedua.

Namun, berdasarkan laporan yang dirilis oleh Food Security and Nation in the World menunjukkan bahwa 690 juta orang di dunia atau sekitar 8,9% dari populasi dunia masih mengalami kekurangan gizi di tahun 2019. Hal ini nampaknya menjadi semakin parah ketika pandemi Covid-19 melanda dunia di akhir tahun 2019. Kasus pertama Covid-19 di Indonesia telah dikonfirmasi pada Maret 2020 yang berbuntut pada pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) hingga sekarang. Pandemi Covid-19 telah menyebabkan terganggunya kegiatan perekonomian di semua lini usaha, termasuk sektor pertanian.

Terhambatnya sektor pertanian dapat dilihat pada dua aspek yaitu pasokan dan permintaan pangan (Food and Agriculture Organization) dimana keduanya berkaitan langsung dengan ketahanan pangan (Siche, 2020) yang dihubungkan oleh rantai pasok. Menurut (Chen et al., 2020), rantai pasok ini menghubungkan sistem pertanian dengan tabel konsumen, seperti proses manufaktur; pengemasan; distribusi; dan penyimpanan. Artinya, wabah ini berimplikasi pada terganggunya agenda pencapaian SDGs point kedua yaitu

mengakhiri kelaparan; mencapai ketahanan pangan; meningkatkan gizi; dan mempromosikan pertanian berkelanjutan.

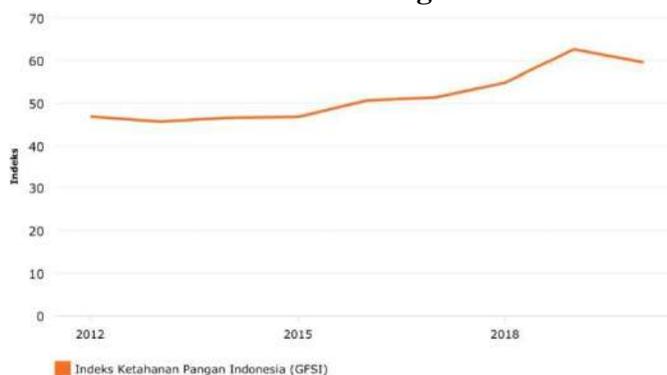
Di sisi lain, kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar membuat sebagian besar masyarakat mengurangi kontak fisik dengan beraktivitas dari rumah, mulai dari bekerja sampai bersekolah. Hal ini menjadikan mereka banyak berinteraksi di dunia maya sehingga penggunaan internet meningkat (Barnes, 2020; Yan, 2020). Kondisi demikian menciptakan peluang terhadap tumbuhnya bisnis berbasis teknologi digital. Salah satunya adalah e-commerce yang menyediakan produk-produk pertanian yang berasal langsung dari petani lokal. Berdasarkan paparan tersebut, artikel ini akan membahas peranan e-commerce produk pertanian dalam mencapai sustainability di masa pandemi Covid-19.

### Ketahanan Pangan di Indonesia

Merujuk dari Badan Ketahanan Pangan, ketahanan pangan menggambarkan suatu kondisi terpenuhinya pangan bagi negara sampai dengan perseorangan yang tercermin dari kecukupan kesediaan pangan, baik dari segi jumlah; mutu; aman; beragam; bergizi; merata; terjangkau; dan tidak bertentangan dengan agama; keyakinan; dan budaya masyarakat untuk hidup sehat; aktif, dan produktif secara berkelanjutan (Badan Ketahanan Pangan, n.d.).

Posisi Indonesia dalam Indeks Ketahanan Pangan Global mengalami penurunan tiga peringkat di tahun 2020, yaitu dari peringkat 62 menjadi 65. Skor yang diperoleh Indonesia pada tahun 2020 adalah 59,5 sementara skor tahun 2019 mencapai 62,6.

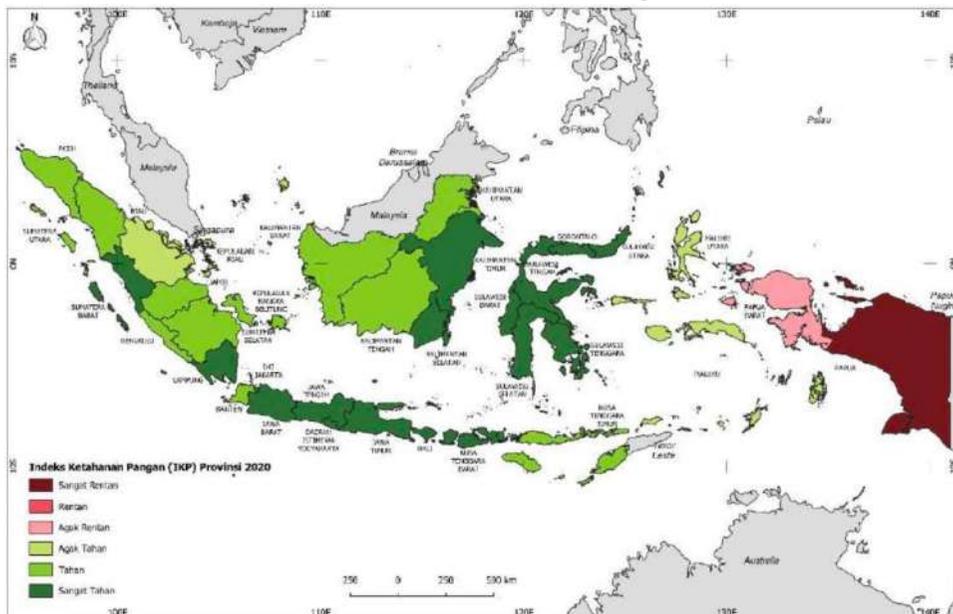
**Gambar 1. Indeks Ketahanan Pangan Indonesia 2012-2020**



Sumber: The Economist Intelligence Unit, 2020

Penilaian Global Food Security Index (GFSI) oleh The Economist Intelligence Unit ini didasarkan pada empat aspek yang mencakup keterjangkauan; ketersediaan; kualitas & keamanan; serta Sumber Daya Alam (SDA) & ketahanan. Dari keempat aspek tersebut hanya aspek ketersediaan yang naik dari 64,1 menjadi 64,7. Sementara aspek keterjangkauan menurun dari 77,3 menjadi 73,5. Aspek kualitas & keamanan menurun dari 51,7 menjadi 49,6. Terakhir, aspek Sumber Daya Alam & Ketahanan stagnan di 34,1.

**Gambar 2. Peta Indeks Ketahanan Pangan Provinsi 2020**



Sumber : Badan Ketahanan Pangan, 2020

Merujuk pada Laporan Indeks Ketahanan Pangan 2020 yang dikeluarkan oleh (Badan Ketahanan Pangan, n.d.) diketahui bahwa terdapat 66 kabupaten (15,8%) dari 416 kabupaten, 4 kota (4%) dari 98 kota dan 2 provinsi (5,88%) dari 34 provinsi masuk dalam kategori Indeks Ketahanan Pangan rendah. Wilayah Indonesia bagian timur (Papua dan Papua Barat) secara umum memiliki nilai IKP lebih rendah dibandingkan dengan Indonesia bagian barat, sehingga perlu mendapatkan prioritas penanganan kerentanan pangan yang komprehensif. Sedangkan lima provinsi dengan urutan skor terbaik adalah Bali (84,54), Jawa Tengah (82,31), Sulawesi Selatan (81,81), DI. Yogyakarta (80,67), dan Gorontalo (80,40).

### Peranan e-Commerce Produk Pertanian

Maraknya penggunaan internet mengakibatkan pergeseran transaksi jual beli dari konvensional menjadi berbasis elektronik atau dikenal sebagai e-Commerce. E-Commerce didefinisikan sebagai aktivitas penjualan atau pembelian barang/jasa melalui jaringan komputer dengan metode yang secara spesifik dirancang untuk tujuan menerima atau melakukan pesanan, tetapi pembayaran dan pengiriman utama barang/jasa tidak harus dilakukan secara online (Organization for Economic Co-Operation and Development/OECD, 2009). Transaksi yang termasuk di dalamnya meliputi pemesanan melalui halaman website, media social (facebook, Instagram, dll), instant messaging (WhatsApp, Line, dll).

Kebijakan pembatasan gerak akibat mewabahnya Covid-19 berdampak pada pola konsumsi dan cara belanja masyarakat yang beralih menjadi online. Meski demikian, tidak sedikit perusahaan terutama skala kecil dan menengah mengalami penurunan penjualan yang cukup drastis.

**Gambar 3. Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Pendapatan Usaha E-Commerce Tahun 2020**



Sumber: Statistik E-Commerce 2020(BPS, 2020)

Hasil survei e-Commerce 2020 menunjukkan bahwa 85,83% pelaku usaha E-Commerce mengalami penurunan pendapatan, sedangkan sekitar 4,58% mengalami peningkatan penjualan, dan 9,59% pelaku usaha mengaku tidak terpengaruh pandemi COVID-19. Salah satu sector pelaku usaha E-Commerce yang mengalami peningkatan pendapatan adalah startup teknologi pertanian. Survei yang dilakukan oleh DailySocial dan platform riset pasar Populix menunjukkan bahwa masyarakat memilih HappyFresh (41%), Sayurbox (31%), FreshBox (15%), TaniHub (23%), TukangSayur.co (15%),

dan Brambang (10%) sebagai aplikasi yang dipilih untuk membeli kebutuhan bahan makanan. Ini sejalan dengan Katadata yang menyatakan bahwa startup-startup teknologi pertanian tersebut mengalami lonjakan pesanan selama pandemi Covid-19.

Keberadaan e-Commerce penyedia produk hasil pertanian, nyatanya tidak hanya memudahkan konsumen saja. Mereka pun memberikan ruang kepada para petani untuk memasarkan hasil pertanian. Ini disebabkan e-commerce tersebut mengambil pasokan langsung dari tangan petani. Skema tersebut mencerminkan bahwa e-commerce dapat menjadi penghubung antara petani dengan konsumen tanpa melalui perantara sehingga kestabilan harga pangan tetap dapat terjaga (Rahmawati, 2020).

### **Kesimpulan**

Wabah virus corona (Covid-19) yang melanda dunia menyebabkan banyak kegiatan perekonomian terganggu, termasuk sektor pertanian. Salah satu yang perlu diantisipasi adalah ketersediaan pangan karena para petani merupakan satu dari sekian banyak profesi yang ikut terdampak pandemi. Namun, kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar rupanya mendatangkan peluang bagi pertumbuhan e-commerce. E-Commerce yang berkolaborasi dengan petani pun turut mencatat pertumbuhan pendapatan yang cukup besar di masa pandemic akibat pergeseran cara belanja masyarakat yang berubah menjadi online. Ini merupakan wujud nyata dalam meningkatkan kesejahteraan petani sehingga membantu tercapainya SDGs point kedua.

### **REFERENSI**

Badan Ketahanan Pangan. (n.d.). *Indeks Ketahanan Pangan 2020*.

Barnes, S. J. (2020). Information management research and practice in the post-COVID-19 world. *International Journal of Information Management*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102175>

BPS. (2020). *Statistik E-Commerce 2020*.

Chen, S., Brahma, S., Mackay, J., Cao, C., & Aliakbarian, B. (2020). The role of smart packaging system in food supply chain. In *Journal of Food Science* (Vol. 85, Issue 3, pp. 517–525). Blackwell Publishing Inc. <https://doi.org/10.1111/1750-3841.15046>

- Irhamyah, F. (2019). Sustainable Development Goals (SDGs) dan Dampaknya Bagi Ketahanan Nasional. *Jurnal Kajian Lemhanas RI*, 38, 45–54.
- Rahmawati, L. (2020). Peran E-commerce dalam Mendukung Ketahanan Pangan Wilayah Jakarta Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Lemhannas RI*, 8(2), 11–28.
- Siche, R. (2020). What is the impact of COVID-19 disease on agriculture? *Scientia Agropecuaria*, 11(1), 3–6. <https://doi.org/10.17268/sci.agropecu.2020.01.00>
- UNESCO. (2017). Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives. In *United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization*. <https://doi.org/10.31142/ijtsrd5889>
- Yan, Z. (2020). Unprecedented pandemic, unprecedented shift, and unprecedented opportunity. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(2), 110–112. <https://doi.org/10.1002/hbe2.192>

# KAJIAN KUALITAS SDM LOGISTIK DALAM REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DI MASA PANDEMI COVID-19

**Mashudi, Luluk Fauziah, Johan Bhimo Sukoco, dan Anafil Windriya**

---

**Pengutipan:** Mashudi, Dkk. (2021). Kajian Kualitas Sdm Logistik dalam Revolusi Industri 4.0 di Masa Pandemi Covid 19. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Pendidikan memiliki peran penting dan strategis dalam pembangunan suatu bangsa. Betapa penting dan strategis peranan pendidikan di dalam pembangunan bangsa, sebagaimana dinyatakan dalam UUD 1945. tanpa bangsa yang cerdas tidak mungkin bangsa ikut serta dalam percaturan global. Terdapat dua orientasi pendidikan dalam pembangunan bangsa, yaitu orientasi individual dan orientasi masyarakat. Orientasi individual, pendidikan berperan dalam pembentukan insan terdidik (*educated person*) yaitu melalui proses pengembangan potensi diri. Kemampun yang dimiliki oleh insan terdidik merupakan sarana bagi pemahaman diri dan lingkungan, upaya adaptasi dan partisipasi dalam perubahan, pelaku utama bagi perubahan (inovator), dan memiliki orientasi prediktif dan antisipatif. Dengan demikian manusia terdidik dapat menjadi anutan bagi yang lainnya (*reference behavior*) dan memiliki andil dalam membangun masyarakat (*society building*). Untuk itu, manusia terdidik harus memiliki keunggulan partisipatif bagi terwujudnya transformasi sosial yang menyeluruh.

Sedangkan orientasi masyarakat, pendidikan memiliki tiga peran utama yakni sebagai agen konservatif (*agent of conservation*), agen inovatif (*agent of innovation*), dan agen perubahan (*agent of change*). Sebagai agen konservatif, pendidikan secara operasional praktis melalui kegiatan pembelajaran yang berorientasi pada penanaman dan pelestarian nilai-nilai sosial-budaya asli (*indigeneous*) yang memiliki ketangguhan dan ketahanan (*homeostatic*). Dengan demikian, masyarakat akan memiliki jati diri dalam menyikapi arus globalisasi. Dengan beberapa peran yang dimilikinya tersebut, pendidikan dituntut memiliki sumber daya pendidikan untuk mempersiapkan pelaku-pelaku perubahan yang tangguh, unggul, partisipatif, dan kompetitif. Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana (UURI No. 20 ahun 2003)

SDM adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu (Hasibuan, 2007:243). Selanjutnya dijelaskan bahwa daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan adalah diperoleh dari usaha pendidikan. Daya fisik merupakan kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau melaksanakan tugas yang diembannya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Maka manajemen sumber daya manusia memang harus dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga mampu bersaing dengan kompetitor agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Sunyoto (2012) bahwa manajemen sumber daya manusia umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi antara karyawan dan penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja pada perusahaan.

Menurut Handoko (2011) bahwa produktivitas merupakan hubungan antara masukan dan keluaran suatu sistem produktif. Kemudian Robbins dalam Hendriyaldi (2017) menambahkan bahwa produktivitas adalah suatu ukuran kinerja yang mencakup efektivitas dan efisiensi. Efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai dalam melakukan hal yang tepat, sedangkan efisiensi adalah kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi. Kemudian Nasution dalam Sedarmayanti (2016) menyatakan peningkatan produktivitas kerja dapat dilakukan antara lain; investasi mesin untuk mengganti tenaga kerja manusia, penentuan dan penerapan metode kerja paling efektif, menghilangkan praktek tidak produktif dan metode personalia yang dapat digunakan manajemen untuk memanfaatkan secara lebih efektif sumber daya manusia dari suatu perusahaan.

Sebagai agen perubahan, pendidikan memiliki konsekuensi terhadap aplikasi dari produk inovasi pendidikan, sehingga pendidikan menjadi katalisator bagi terjadinya transformasi sosial. Pendidikan tidak hanya berorientasi pada masa sekarang, melainkan bersifat dinamis dan antisipatif bagi terjadinya perubahan. Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri atas komponen-komponen yang saling terkait secara fungsional bagi tercapainya

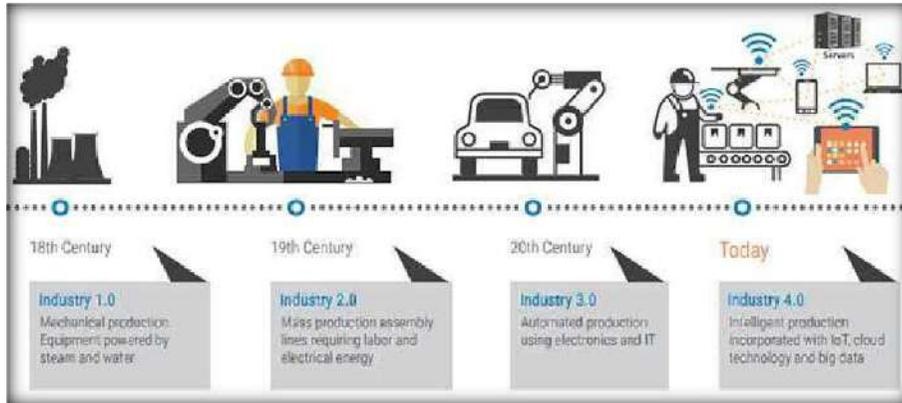
pendidikan yang berkualitas. Setidaknya terdapat empat komponen utama dalam pendidikan, yaitu: SDM, dana, sarana, perasarana, dan kebijakan.

Komponen SDM dapat dikatakan menjadi komponen strategis, karena dengan SDM berkualitas dapat mendayagunakan komponen lainnya, sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi pendidikan. Di mana SDM berkualitas dapat dicapai dengan pengembangan SDM. Dengan demikian, SDM merupakan kompetensi fungsional yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya. Tanggung jawab pendidik membawa mereka bertahan dengan kehidupan yang akan datang dan mempersiapkan peserta didik dengan skill masa depan (*future skill*), dimana Revolusi Digital muncul dengan menekankan pembaharuan serba teknologi di antaranya lewat pola digitalisasi ekonomi (*digital economy*), kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), data dalam skala besar (*big data*), pemakaian robot sebagai tenaga kerja (*robotic*). Generasi *millennial* sangat erat kaitannya dengan Revolusi Industri 4.0 atau Revolusi Industri Generasi ke empat. Dimana revolusi ini menitikberatkan pola digitalisasi dan otomasi disemua aspek kehidupan manusia. Banyak pihak yang belum menyadari akan adanya perubahan tersebut terutama di kalangan pendidik, padahal semua itu adalah tantangan generasi muda atau generasi *millennial* saat ini. Apalagi di masa-masa sekarang generasi milenial mempunyai tantangan sendiri menghadapi era revolusi industry digital (*Society 5.0* Dan Revolusi Industri 4.0)

Revolusi digital mengalami puncaknya saat ini dengan lahirnya teknologi digital yang berdampak masif terhadap hidup manusia di seluruh dunia. Revolusi industri terkini atau generasi keempat mendorong sistem otomatisasi di dalam semua proses aktivitas. Teknologi internet yang semakin massif tidak hanya menghubungkan jutaan manusia di seluruh dunia tetapi juga telah menjadi basis bagi transaksi perdagangan dan transportasi secara *online*. Munculnya bisnis transportasi *online* seperti Gojek, Uber dan Grab menunjukkan integrasi aktivitas manusia dengan teknologi informasi dan ekonomi menjadi semakin meningkat. Berkembangnya teknologi *autonomous vehicle* (mobil tanpa supir), drone, aplikasi media sosial, bioteknologi dan nanoteknologi semakin menegaskan bahwa dunia dan kehidupan manusia telah berubah secara fundamental. Mengutip apa yang disampaikan oleh Presiden Joko Widodo, revolusi industri 4.0 telah mendorong inovasi-inovasi teknologi yang memberikan dampak disrupti atau perubahan fundamental terhadap kehidupan masyarakat. Perubahan-perubahan tak terduga menjadi fenomena

yang akan sering muncul pada era revolusi industri 4.0. Sebagaimana ditunjukkan dalam gambar berikut:

**Gambar 1.** Perubahan Industri dari masa kemasa



Berdasarkan hasil survei *Global Talent Competitiveness Index* (GTCI;2019) tentang pemeringkatan daya saing negara berdasarkan kemampuan atau talenta SDM yang dimiliki negara, menempatkan Indonesia berada pada posisi keenam di kawasan ASEAN dengan skor sebesar 38,61. Peringkat pertama ditempati oleh Singapura (77,27), disusul oleh Malaysia (58,62), Brunei Darussalam (49,91), dan Filipina (40,94). Beberapa indikator yang menjadi penilaian indeks, yakni pendapatan per kapita, pendidikan, infrastruktur, teknologi komputer informasi, jenis kelamin, lingkungan, toleransi, dan stabilitas politik (Tirto, 2019).

SDM berkualitas tinggi merupakan SDM yang menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif, generatif, dan inovatif dengan menggunakan energi tertinggi, seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan air, tenaga, otot, dan sebagainya (Sutrisno, 2017). SDM berkualitas tinggi merupakan modal penting dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 (era 4IR). Revolusi Industri 4.0 (*fourth industrial revolution/4IR*) menciptakan peningkatan peluang kerja, namun mendorong terjadinya disrupsi dalam berbagai bidang yang menentukan perkembangan ekonomi ke depan secara global dan menghadirkan tantangan dalam berbagai aspek kehidupan manusia, tidak terkecuali pada sektor ketenagakerjaan, meliputi transformasi ketrampilan (*skill transformation*), transformasi pekerjaan (*job transformation*), dan transformasi masyarakat (*society transformation*).

SDM yang berkualitas diperoleh melalui proses, sehingga dibutuhkan suatu program pendidikan dan pelatihan untuk mempersiapkan dan pengembangan kualitas SDM yang sesuai dengan transformasi sosial. Menurut Tilaar (1998), terdapat tiga tuntutan terhadap SDM dalam era globalisasi, yaitu: SDM yang unggul, SDM yang terus belajar, dan SDM yang memiliki nilai-nilai *indigeneous*. Terpenuhinya ketiga tuntutan tersebut dicapai melalui pengembangan SDM. Dalam upaya pengembangan SDM hendaknya berdasarkan kepada prinsip peningkatan kualitas dan kemampuan kerja. Terdapat beberapa tujuan pengembangan SDM, di antaranya adalah: 1) meningkatkan kompetensi secara konseptual dan tehnikal; 2) meningkatkan produktivitas kerja; 3) meningkatkan efisiensi dan efektivitas; 4) meningkatkan status dan karier kerja; 5) meningkatkan pelayanan terhadap klient; 6) meningkatkan moral-etis; dan 7) meningkatkan kesejahteraan.

### **Perubahan Lingkungan Manajemen SDM**

Manajemen SDM menurut Hasibuan (2012) adalah ilmu dan seni mengatur peran hubungan kerja agar dapat secara efektif dan efisien dalam rangka membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Beberapa parameter kebijakan HRM lainnya juga merupakan elemen utama dari improvisasi logistik dan manajemen rantai pasokan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan elemen kunci untuk keberhasilan tujuan organisasi (Anastasiou, 2012). Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia modern harus secara proaktif diterapkan pada rantai pasokan perusahaan (Wellins dan Rioux, 2000). Tanggung jawab departemen SDM secara bertahap akan menjadi lebih luas dan strategi dari kalangan orang-orang bisnis mulai memasukkan departemen personalia dalam diagram perusahaan mereka. Saat ini, globalisasi di bidang ekonomi dan beberapa tren lainnya merupakan pemicu perubahan bagi perusahaan dalam mengorganisasikannya, mengelola, dan memanfaatkan departemen personalia/SDM mereka.

*Pertama*, lingkungan yang berubah. Globalisasi mengacu pada perusahaan untuk memperluas, kepemilikan, penjualan, dan manufaktur ke pasar baru di luar negeri. Globalisasi yang meluas berarti perusahaan akan siap untuk meningkatkan pesaing dan dengan seiringnya meningkat pesaing, maka akan memicu perusahaan tersebut menjadi perusahaan kelas dunia untuk menekankan biaya, untuk membuat karyawan lebih produktif, serta menemukan berbagai hal yang baik untuk dilakukan dan tidak terlalu mahal. *Kedua* kemajuan teknologis. Banyak pula perusahaan kelas dunia yang meningkat di

karenakan teknologi yang dimilikinya. Banyak pula contoh perusahaan yang melakukan hal tersebut, sehingga saat ini SDM diuntut untuk menghadapi tantangan dengan menerapkan teknologi dengan segera dalam mengerjakan tugas-tugas yang dapat meningkatkan kegiatan operasi mereka. *Ketiga*, mengeksplor pekerjaan. Tekanan persaingan dan pencarian efisien yang lebih baik juga mendesak para pemilik perusahaan untuk mengeksplor pekerjaan keluar negeri. Dikarenakan hal ini dapat membantu perusahaan untuk membuka cabang di luar negeri. *Keempat*, Sifat pekerjaan. Dengan persaingan global, lebih banyak pekerjaan manufaktur berpindah ke negara lain dengan upah tenaga kerja yang murah dan itu kini menjadi tren di beberapa perusahaan. Modal yang harus dikeluarkan SDM mengacu pada pendidikan, pelatihan, pengetahuan, keterampilan, dan keahlian. Dengan lingkungan yang ada pada era globalisasi ini, para manajer pun membutuhkan sistem SDM baru yang berstandar kelas dunia dan keahlian untuk memilih, melatih, memotivasi para karyawan, dan untuk mendapatkan komitmen mereka untuk lebih berperan sebagai rekan. *Kelima*, demografis tenaga kerja. Pada saat yang sama demografis juga akan berubah. Salah satunya para pekerja yang semakin tua, sehingga perusahaan mengalami kekurangan tenaga profesional yang berat dan membutuhkan SDM yang baru. Perusahaan dituntut untuk tepat dalam memilihnya dan dapat menjadikan para SDM yang bisa diandalkan untuk mencapai tujuan perusahaan bersama. Banyak pula perusahaan yang tetap menggunakan karyawan yang lebih tua dikarenakan karyawan itu lebih pengalaman/ profesional.

### **Kontribusi SDM**

Tugas-tugas dan prioritas SDM berkembang dari waktu ke waktu dikarenakan mereka harus menyesuaikan dalam mengarahkan strategi perusahaan. Tren seperti globalisasi dan meningkatkan persaingan telah menempatkan SDM pada barisan depan dan posisi kunci dalam kebanyakan usaha dalam perencanaan strategi. Semua manajer SDM harus lebih mengekspresikan rencana departemen mereka dan menyelesaikannya dengan istiaah yang mengukur. Manajemen puncak ingin melihat para manajer dalam membuat rencana perusahaan yang lebih bernilai, contohnya dengan meningkatkan semangat kerja, sehingga dapat meningkatkan pula prestasinya. Beberapa cara dalam mengukur standar kontribusi SDM meliputi ; a) Penekanan pada prestasi; b) Standar Pengukuran; c) Kartu nilai SDM dan; d) Sistem Tenaga Kerja.

Selanjutnya menurut Fino, dkk (2017) terdapat empat faktor yang dapat dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan SDM Logistik di Indonesia, di antaranya: 1) *Acceptance and Understanding of Supply Chain Requirement in Global Context*. 2) Perusahaan sebaiknya mengerti kebutuhan logistik yang diperlukan. Hal itu dilakukan dengan cara mengetahui faktor keuangan seperti *cash flow management* dan *marketing advantage*, untuk mengetahui keuntungan penjualan, serta tidak kalah penting adalah *customer satisfaction*. 3) *Supply Chain Process*. Tentunya kita perlu mengetahui proses alur kerja dari industri itu sendiri. Kelemahan manajemen seperti infrastruktur, transportasi harus segera ditangani agar penerimaan barang bisa berjalan tepat waktu. dan 4) *Executive and Managerial Talents*. Hal paling mendasar dalam meningkatkan mutu SDM di Indonesia adalah kompetensinya.

### **Revolusi Industri 4.0**

Menurut Akmal, (2019) dikatakan bahwa terobosan teknologi baru memberikan peluang kemudahan bagi manusia dalam melakukan pekerjaan, namun akan mengambil alih posisi dan peran manusia. Pekerjaan yang diperankan oleh manusia, setahap demi setahap akan digantikan dengan teknologi digitalisasi program. Lelono menyatakan bahwa seiring berkembangnya teknologi, sebanyak 57% jenis pekerjaan akan hilang tergerus oleh robot, namun di balik hilangnya beberapa pekerjaan, akan muncul 65.000 pekerjaan baru. Senada itu, Karnawati memprediksi 4IR akan menghapus 35% jenis pekerjaan dalam waktu 5 (lima) tahun mendatang, bahkan jenis pekerjaan yang hilang bertambah menjadi 75% dalam kurun waktu 10 tahun.

Meningkatnya kualitas SDM melalui pembangunan SDM sangat tepat untuk menjawab tantangan revolusi industri 4.0. Hal ini sesuai dengan peta jalan *Making Indonesia 4.0*, di mana salah satu program prioritasnya adalah pembangunan SDM agar berdaya guna dan berhasil guna dalam menghadapi revolusi industri 4.0. Pembangunan SDM dalam menghadapi revolusi industri 4.0 bukan sekedar menjalankan program pelatihan dan pendidikan, namun membutuhkan strategi yang efektif, efisien, dan tepat sasaran.

Revolusi industri 4.0 dikutip dari wikipedia.org menyebutkan bahwa industri 4.0 nama tren otomasi dan pertukaran data terkini dalam teknologi pabrik. Industri ini mencakup sistem siber-fisik, internet untuk segala, komputasi awan, dan komputasi kognitif. Zesulka dalam Yahya (2018) menyatakan industri 4.0 digunakan pada tiga faktor yang saling terkait yaitu; 1)

digitalisasi dan interaksi ekonomi dengan teknik sederhana menuju jaringan ekonomi dengan teknik kompleks; digitalisasi produk dan layanan; dan 3) model pasar baru. Kemudian Sung (2017) menambahkan menyatakan bahwa mesin akan beroperasi secara independen atau berkoordinasi dengan manusia. Selain itu, Lee et al (2013) menjelaskan, industri 4.0 ditandai dengan peningkatan digitalisasi manufaktur yang didorong oleh empat faktor: 1) peningkatan volume data, kekuatan komputasi, dan konektivitas. 2) munculnya analisis, kemampuan, dan kecerdasan bisnis. 3) terjadinya bentuk interaksi baru antara manusia dengan mesin. 4) perbaikan instruksi transfer digital ke dunia fisik, seperti robotika dan 3D *printing*.

Menurut Lifter dan Tschierer (2013) menyatakan prinsip dasar industri 4.0 adalah penggabungan mesin, alur kerja, dan sistem, dengan menerapkan jaringan cerdas di sepanjang rantai dan proses produksi untuk mengendalikan satu sama lain secara mandiri. Kemudian Baur dan Wee (2015) menyebutkan dalam mengimplementasikan industri 4.0 pada komponen tenaga kerja (*labor*), harus memenuhi; 1) kolaborasi manusia dengan robot; 2) kontrol dan kendali jarak jauh; 3) manajemen kinerja digital; dan 4) otomasi pengetahuan kerja

### **Kajian SDM Logistik**

Menurut *Logistics Performance Index World Bank 2010* Indonesia menduduki peringkat 75 dari 183 negara. Kondisi infrastruktur logistik Indonesia masih belum baik dengan *cost logistics* 20-25% dari GDP Indonesia. Pertumbuhan bisnis logistik di Indonesia sekitar 15% per tahun. Sistem logistik yang memiliki kualitas dan kuantitas memadai serta sudah terintegrasi akan membangkitkan iklim bisnis. Hal itu akan mendorong lancarannya pergerakan barang, dengan biaya yang efisien dan pada akhirnya meningkatkan perekonomian.

Sistem logistik di Indonesia masih perlu penanganan yang lebih baik, selain membereskan permasalahan visi dan misi yang belum terintegrasi. Selain infrastruktur, visi dan misi untuk mendukung peningkatan daya saing pelaku bisnis di Indonesia juga belum terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik. Sistem tersebut dapat terwujud bila didukung sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan logistik. Ketertinggalan SDM Indonesia dalam bidang logistik lebih karena dua faktor, yakni kualitas dan *speed*. Sumber daya manusia yang bekerja pada bidang logistik umumnya karena kebutuhan perusahaan dan bukan karena membangun kompetensinya dari awal. Profesi di

bidang logistik belum populer bagi dunia pendidikan dan pencari kerja baru. Kesenjangan yang cukup lebar antara program pendidikan dan pelatihan yang ada pada institusi perguruan tinggi dengan dunia usaha yang membutuhkan.

Keberadaan SDM Logistik saat ini adalah peningkatan jumlah tenaga kerja di bidang logistik dan peningkatan kualitas dan kompetensi sumber daya yang ada. Indonesia masih dihadapkan pada kelangkaan tenaga ahli, spesialis, dan profesional dalam bidang logistik baik pada level manajerial maupun operasional. Selain itu sumber daya manusia yang adapun masih memiliki kompetensi yang rendah. Peluang profesi logistik di Indonesia adalah: Tingginya permintaan akan tenaga ahli logistik Institusi pendidikan logistik mulai bermunculan. Kompleksitas sistem logistik di Indonesia paradigma baru dalam logistik dan *supply chain* di dunia (customer dan IT) Logistik merupakan layanan atau berbasis manusia Indonesia dapat menjadi center of economic di Asia Tenggara

Untuk mencapai daya saing yang tangguh di bidang logistik, tentunya perlu didukung oleh SDM logistik yang memiliki kompetensi, profesional yang terpercaya baik pada tingkat operasional, manajerial dan strategis, dan mencukupi kebutuhan nasional untuk mewujudkan efisiensi dan efektifitas kinerja sistem logistik nasional itu sendiri. Menurut pendapat Fino dkk (2017) dukungan SDM yang seperti itu dapat tercapai dengan menempuh langkah-langkah strategis sebagai berikut:

1. Penataan keilmuan, keahlian dan profesi logistik melalui pengakuan dan penetapan Logistik sebagai suatu bidang keilmuan dan keahlian (profesi) yang dibutuhkan, diselenggarakan dan dikembangkan secara formal di Indonesia, dan penyusunan klasifikasi dan jenjang kompetensi dan profesi logistik, serta penataan sistem pendidikan dan pelatihan profesi logistik nasional.
2. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan profesional di bidang logistik melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi profesi logistik baik untuk aparatur pemerintah maupun Pelaku dan Penyedia Jasa Logistik, dan pemberian insentif dan mendorong aparatur pemerintah maupun Pelaku dan Penyedia Jasa Logistik untuk mendapatkan sertifikasi internasional.
3. Pengembangan institusi pendidikan dan pelatihan profesional di bidang logistik melalui pendirian program studi logistik baik yang berorientasi keilmuan maupun terapan, pengembangan lembaga akreditasi dan

sertifikasi profesi logistik, pendirian lembaga pelatihan profesional di bidang logistik, peningkatan dukungan pemerintah dalam mengembangkan institusi pendidikan dan pelatihan, serta mengembangkan dan meningkatkan jejaring kerjasama antara lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintah dan swasta, dan kerjasama dengan mitra luar negeri.

4. Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan logistik bertaraf internasional melalui pembangunan sarana dan prasarana pendidikan jalur akademik bertaraf internasional, dan pembangunan sarana dan prasarana pendidikan jalur terapan bertaraf internasional.

Sementara itu konsep pengembangan SDM logistik nasional meliputi: 1) Menerapkan sistem sertifikasi logistik nasional yang meliputi semua level (operasional, manajerial dan eksekutif). Hal ini untuk mengurangi ketergantungan terhadap sertifikasi internasional dengan memasukkan beberapa faktor yang menjadi ciri khas Indonesia. 2) Sinergi dan kolaborasi antara pemerintah, akademis dan pengusaha diperlukan dalam membangun SDM logistik nasional. BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) juga dilibatkan dalam pembentukan SDM Logistik. 3) Izin usaha logistik dikaitkan dengan sertifikasi logistik nasional di bidang SDM. 4) Insentif bagi perusahaan yang memberikan pelatihan logistik bagi karyawannya. dan 5) Dibuka jurusan logistik mulai dari tingkat SMK, D3, S1, S2 hingga S3 dengan dukungan Kementerian Pendidikan.

Dalam memasuki era globalisasi ini, pemerintah harus lebih serius memikirkan dan bertindak untuk menghadapinya. Bukan hanya pemerintah saja, namun pelaku bisnis dalam perusahaan juga harus lebih pintar dan kreatif dalam mengelola perusahaannya agar mampu bersaing dalam pasar bebas Asia saat ini dan ke depannya. Jika tidak segera ditindak maka yang akan terjadi adalah adanya gejala menjual diri bangsa dengan hanya mengandalkan SDA yang tak terolah dan tenaga buruh atau SDM yang murah dan akan mengakibatkan kesenjangan ekonomi

### **Tantangan Sistem Logistik**

Pandemik Covid-19 tidak hanya mengganggu sektor ekonomi dan bisnis, namun juga pergerakan logistik di Indonesia. Berbagai komoditas terhambat akibat PSBB karena pembatasan kegiatan di tempat atau fasilitas umum dan pembatasan moda transportasi, baik moda transportasi penumpang atau moda transportasi barang. Pembatasan kegiatan di tempat atau fasilitas

umum selama PSBB membuat pemerintah mengeluarkan anjuran kepada para pelaku usaha untuk menjalankan program WFH (*Work From Home*) dan menutup fasilitas umum seperti pusat perbelanjaan dan pasar pasar tradisional yang mengakibatkan turunnya daya beli masyarakat karena mobilitas yang dibatasi. Menurut Setijadi (2020), dampak pandemic Covid-19 antara lain adalah perubahan daya beli masyarakat, perubahan gaya hidup, perubahan kebutuhan pasokan, perubahan pola perdagangan, perubahan regulasi dan kebijakan, dan perubahan volume barang. Sejumlah perubahan tersebut membawa tantangan pada sistem logistik di Indonesia yaitu: a) Perubahan pola distribusi; b) Perubahan proses penanganan; c) Perubahan fasilitas dan peralatan; d) Perubahan proses bisnis dan e) Perubahan jaringan kerja.

Terdapat sejumlah perspektif dalam system logistik terkait pandemik Covid-19. Salah satunya adalah dengan beradaptasi (Bahagia, 2020). Adaptasi dilakukan dengan menggunakan *information and communications technology* (ICT). Hal tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Direktorat Jendral Perhubungan Darat (2020). Digitalisasi pada pelanggan, produk, dan manajemen sangat penting untuk dapat beradaptasi pada masa pandemik seperti yang telah dibuktikan oleh sektor *e-Commerce*.

Selain menggunakan ICT, adaptasi pada masa pandemik mempertimbangkan kesehatan untuk mencegah penularan Covid-19. Hal tersebut disebabkan karena aktivitas pada sistem logistik tidak dapat sepenuhnya dilakukan secara digital. Protokol pencegahan penularan Covid-19 pada system logistik mengacu pada Surat Edaran Menteri Kesehatan Nomor 216 Tahun 2020 tentang Protokol Pencegahan Penularan *Coronavirus Disease* (Covid-19) di Tempat Kerja (Kementerian Kesehatan, 2020). Salah satu protokol pencegahan penularan Covid-19 pada angkutan barang adalah pembatasan jumlah orang di dalam angkutan barang yang hanya terdiri dari pengemudi dan pembantu pengemudi (Direktorat Jendral Perhubungan Darat, 2020).

## **Kesimpulan**

SDM Logistik Indonesia masih belum memiliki kuantitas dan kualitas yang memadai untuk memenuhi kebutuhan tenaga logistik di Indonesia. Liberisasi Logistik perlu diambil langkah cepat dan tepat dalam meningkatkan profesionalisme SDM Logistik.. Upaya yang diperlukan adalah sinergi dan kolaborasi antara pemerintah, akademisi dan pengusaha. Dalam menghadapi

permasalahan diatas, maka pemerintah dan pelaku bisnis harus menghadapinya dengan mempersiapkan strategi bisnis, khususnya meningkatkan SDM pada bidang logistik agar Indonesia mampu bersaing di era ini. Professionalisme manajemen, sistem informasi, budaya, strategi fungsional harus berjalan secara bersamaan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Dalam menghadapi tantangan globalisasi perusahaan atau pelaku bisnis, pemerintah dan akademis perlu mengembangkan tenaga kerja nasional seperti meningkatkan mutu kurikulum, maupun pelatihan yang efektif untuk menunjang dan meningkatkan mutu serta motivasi SDM.

## REFERENSI

- Akmal. (2019). *Lebih Dekat dengan Industri 4.0*. Yogyakarta: Deepublish.
- Anastasiou, Sophia. 2012. Critical human resources management functions for efficient logistics and supply chain management Proceeding in The2nd International Conference on Supply Chains
- Bahagia, S. N. (2020). Optimalisasi Sistem Logistik Pada Masa dan Pasca Pandemi Covid-19. *Webinar Transportasi dan Logistik Saat dan Pasca Pandemi Covid-19 di Indonesia*. (Jakarta, 10 Juni 2020).
- Baur, C. & Wee, D. (2015). *Manufacturing's Next Act?* McKinsey & Company.
- Direktorat Jendral Perhubungan Darat. (2020). Tantangan Industri Logistik Dalam Masa Pandemi COVID-19. *Webinar Transportasi dan Logistik Saat dan Pasca Pandemi Covid-19 di Indonesia*. (Jakarta, 10 Juni 2020).
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara
- Hendriyaldi. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Manajer PT. Sucofindo (Persero) Pusat. *Jurnal Benefita Kopertis Wilayah X*. Hal 255-266
- Kementerian Kesehatan, *Peraturan*, [Online], Diakses dari: [https://infeksiemerging.kemkes.go.id/downloads/?dl\\_page=1&dl\\_cat=3#.Xu3Ap2gzY2w](https://infeksiemerging.kemkes.go.id/downloads/?dl_page=1&dl_cat=3#.Xu3Ap2gzY2w) [2020, 15 Juni].
- Lee, J., Lapira, E., Bagheri, B., Kao, H., (2013). Recent Advances and Trends in Predictive Manufacturing Systems in Big Data Environment. *Manuf. Lett.* 1 (1), Hal 38–41.
- Liffler, M., & Tschiesner, A. (2013). *The Internet of Things and the Future of Manufacturing*. McKinsey & Company.

- Sedarmayanti.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Edisi Revisi. Reflika Aditama. Bandung
- Setijadi, *Mengatasi Persoalan Angkutan Logistik di Tengah Pandemi*, [Online], Diakses dari:<https://www.askara.co/read/2020/06/13/5515/mengatasi-persoalan-angkutan-logistik-ditengah-pandemi> [2020, 15 Juni].
- Sung, T.K. (2017). *Industri 4.0: a Korea perspective*. *Technological Forecasting and Social Change Journal*. Hal 1-6
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, kuesioner, dan analisis data sumber daya manusia (Praktik Penelitian)*.CAPS (Center for Academic Publishing Service). Yogyakarta
- Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- The World Bank. (2018, October 18). *Human Capital Index and Components, 2018*. Retrieved from The World Bank. 2018. <https://www.worldbank.org/en/data/interactive/2018/10/18/human-capital-index-and-components-2018/>
- Tirto. (2019, May 02). *Indeks Pendidikan Indonesia Rendah, Daya Saing pun Lemah*. Retrieved from <https://tirto.id/indeks-pendidikan-indonesia-rendah-daya-saing-pun-lemah-dnvR/>
- (2019, October 11). *Bank Dunia Luncurkan Indeks Modal Manusia, Indonesia Peringkat 87*. Retrieved from <https://tirto.id/indeks-pendidikan-indonesia-rendah-daya-saing-pun-lemah-dnvR>
- UURI No. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokusmedia.
- Wellins, R., and Rioux, S. 2000. *The growing pains of globalizing HR, Training and Development*, May WHO, *Coronavirus Disease (COVID-19)Outbreak Situation*, [Online], Diakses dari:[https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=Cj0KCQjw2PP1BRciARIsAEqvpTjzJELeuvdZ0zo65DCbGZeOXhNUufG\\_I2dlaKGvJQXW4jMKFBBYyAuqbEALw\\_wcB](https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=Cj0KCQjw2PP1BRciARIsAEqvpTjzJELeuvdZ0zo65DCbGZeOXhNUufG_I2dlaKGvJQXW4jMKFBBYyAuqbEALw_wcB) [2020, 15 Juni]
- Yahya, M. (2018) *Era Industri 4.0: Tantangan Dan Peluang Perkembangan Pendidikan Kejuruan Indonesia*. Pidato Pengukuhan Penerimaan Jabatan Professor Tetap dalam Bidang Ilmu Pendidikan Kejuruan Fakultas Teknik Universitas Negeri Makassar
- Ying Liu, Albert A. Gayle, Annelies Wilder- Smith and Joacim Rocklöv, 2020. *-The reproductive number of COVID-19 is higher compared to SARS coronavirus*. *Journal of Travel Medicine*, 1-4, doi: 10.1093/jtm/taaa021

Zunyou Wu, Jennifer M. McGoogan, 2020, -Characteristics of and Important Lessons From the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Outbreak in China,

<http://www.rantaipasok.com/2012/12/kualitas-sdm-logistik-indonesia-masih.html>

<http://portalhr.com/people-management/resourcing/4-pr-bagi-sdm-logistik-indonesia/>

<https://networkkids.wordpress.com/2015/01/21/strategi-meningkatkan-kwalitas-sdm-dalam-menghadapi-era-globalisasi-pada-bidang-logistik>

Ying Liu, Albert A. Gayle, Annelies Wilder-Smith and Joacim Rocklöv, 2020. -The reproductive number of COVID-19 is higher compared to SARS coronavirus. *Journal of Travel Medicine*, 1-4, doi: 10.1093/jtm/taaa021

Zunyou Wu, Jennifer M. McGoogan, 2020, -Characteristics of and Important Lessons From the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Outbreak in China,

Baur, C. & Wee, D. (2015). *Manufacturing's Next Act?* McKinsey & Company.

Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Penerbit BPF. Yogyakarta

UURI No. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokusmedia.

# **KONTROL NEGARA DAN EKSISTENSI ORMAS DALAM MEMANTAU CERAMAH AGAMA TENTANG PANDEMI COVID 19**

**Tuti Khairani Harahap**

---

**Pengutipan:** Harahap, T.K. (2021). Kontrol Negara dan Eksistensi Ormas dalam Memantau Ceramah Agama tentang Pandemi Covid 19. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi

*Administrasi Publik.*

---

Saat ini seluruh Negara di Dunia masih menghadapi Pandemi Covid-19. Dimana pada bulan April 2021 negara yang menjadi pemecah rekor baru untuk penambahan kasus baru Covid 19 perharinya tanggal 18 April 2021 adalah Negara India yaitu 261.500 kasus, kasus kematian hariannya juga mencatat rekor yaitu sebanyak 1.501 kasus kematian perharinya. (sumber Kompas TV tanggal 20 April 2021: Krisis Gelombang Covid-19 di India, pelajaran bagi Indonesia). Sebagaimana diberitakan diberbagai Media bahwa penyebab terjadinya kerumunan Masa saat perayaan dan pertemuan sosial dan festival keagamaan yaitu Kumbh Mela, dimana melibatkan lebih dari satu juta orang berkumpul dan banyak yang mengabaikan atau tidak menerapkan protokol kesehatan. Hal ini tentunya menjadi pelajaran bagi Negara Indonesia karena terjadi juga di Negara Indonesia yang masih menunjukkan peningkatan jumlah kasus Covid-19 tiap harinya, dimana hal ini disebabkan masih banyak masyarakat yang mengabaikan protokol kesehatan karena berbagai pemikiran yang salah dan keliru tentang pandemic Covid-19. Bahkan masih ada beberapa oknum pemuka agama melalui ceramahnya mengatakan hal yang salah tentang Pandemi Covid-19 dan memprovokasi masyarakat untuk tidak percaya tentang Pandemi Covid-19 ini, sehingga tentunya berdampak pada terhambatnya program pembangunan kesehatan dibidang penanggulangan Wabah Penyakit di Negara Indonesia yang sedang dilaksanakan Pemerintah.

## **Pendahuluan**

Kondisi pada 21 April 2021 untuk Negara Indonesia sebagaimana pemberitaan media Kompas.com yang berjudul Daftar Terbaru 6 Zona Merah Indonesia, Mana Saja?. Dalam pemberitaan tersebut dijelaskan oleh juru bicara Satgas penanganan Covid-19 bahwa terdapat Zona merah di wilayah Indonesia per 18 April 2021 dilansir laman Peta Risiko:

1. Sumatera Selatan : kota Palembang
2. Kalimantan Tengah : kota Palangkaraya
3. Sumatera Barat : Solok
4. Sulawesi Tengah : Buol
5. Riau : kota Pekanbaru
6. Nusa Tenggara Timur : Sumba Timur. (Kompas.com: 21 April 2021)

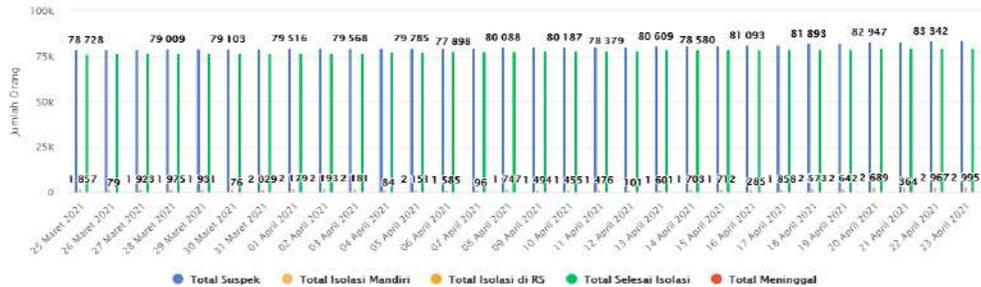
Dari data tersebut dapat dilihat bahwa provinsi Riau salah provinsi yang berubah statusnya menjadi zona merah karena terus mengalami lonjakan kasus covid-19 perharinya terutama yang tertinggi ada di kota Pekanbaru, dimana hampir seluruhnya wilayah kecamatan yang ada di kota Pekanbaru berada dalam posisi zona merah mulai dari 3 april sampai 5 april sebagaimana gambar berikut dan hal ini masih terjadi sampai sekarang bertambah.



Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

## Data & Statistik

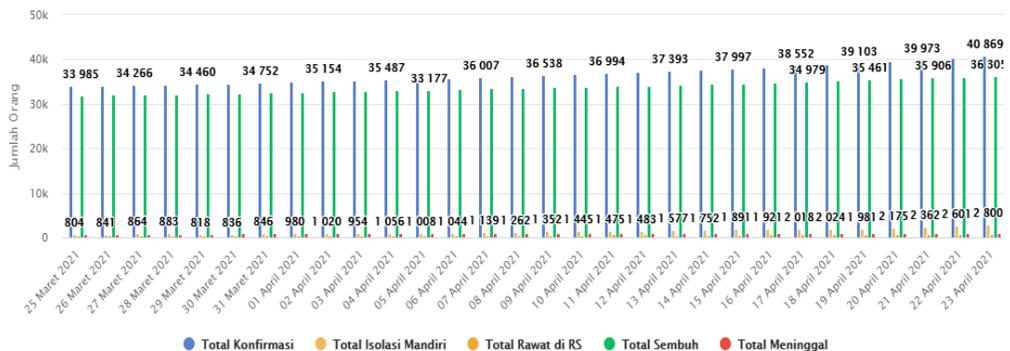
Data Suspek Covid-19 Provinsi Riau



Berikut ini Data Sebaran Covid 19 yang diperoleh dari Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>)

KETERANGAN	APRIL												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
TOTAL SUSPEK	79516	79552	79568	79636	79785	79822	79936	80088	80139	80187	80214	80271	80609
TOTAL ISOLASI MANDIRI	2179	2193	2181	2158	2151	1585	1679	1747	1494	1455	1476	1500	1601
TOTAL ISOLASI DI RS	85	89	87	84	85	88	96	95	112	110	101	101	172
TOTAL SELESAI ISOLASI	77004	77022	77050	77143	77298	77898	77907	77991	78275	78364	78379	78412	78578
TOTAL MENINGGAL	248	248	250	251	251	251	254	255	258	258	258	258	258

Data Konfirmasi Covid-19 Provinsi Riau



## Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas

KETERANGAN	APRIL										
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
TOTAL SUSPEK	80759	80811	81093	81093	81893	82043	82947	83114	83342	83444	80759
TOTAL ISOLASI MANDIRI	1703	1712	1858	1858	2573	2642	2689	2741	2967	2995	1703
TOTAL ISOLASI DI RS	218	243	285	285	255	293	333	364	347	378	218
TOTAL SELESAI ISOLASI	78580	78598	78691	78691	78806	78848	79665	79748	79767	79809	78580
TOTAL MENINGGAL	258	258	259	259	259	260	260	261	261	262	258

Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

Grafik SUSPEK covid-19 Provinsi Riau Perkabupaten/Kota Pertanggal 23 April 2021  
19:33:54



Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

KETERANGAN	APRIL												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
TOTAL KONFIRMASI	34951	35154	35270	35487	35571	35785	36007	36307	36538	36803	36994	37140	37393
TOTAL ISOLASI MANDIRI	980	1020	954	1056	1008	1044	1139	1262	1352	1445	1475	1483	1577
TOTAL ISOLASI DI RS	422	449	507	493	508	511	518	543	554	583	605	642	599
TOTAL SEMBUH	32692	32824	32945	33068	33177	33347	33463	33609	33735	33877	34012	34106	34302
TOTAL MENINGGAL	857	861	864	870	878	883	887	893	897	898	902	909	915

KETERANGAN	APRIL										
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
TOTAL KONFIRMASI	37728	37997	38232	38552	38876	39103	39513	39973	40392	40869	
TOTAL ISOLASI MANDIRI	1752	1891	1921	2018	2024	1981	2175	2362	2601	2800	
TOTAL ISOLASI DI RS	585	599	604	606	637	695	685	721	732	757	
TOTAL SEMBUH	34464	34570	34764	34979	35258	35461	35673	35906	36063	36305	
TOTAL MENINGGAL	927	937	943	949	957	966	980	984	996	1007	

Bagian I Artikel 9  
Harahap, T.K. -Kontrol Negara dan Eksistensi Ormas dalam Memantau II

KETERANGAN	APRIL												
	PEKANBARU	DUMAI	BENGKALIS	SIAK	MERANTI	PELALAWAN	INDRAGIRIHILIR	INDRAGIRIHULU	KUANTANSENGINGI	KAMPAR	ROKANHULU	ROKANHILIR	DAERAH LAINNYA
TOTAL	19507	3555	2601	3027	452	1417	1648	1648	929	2884	1265	1591	933
ISOLASI MANDIRI	1209	304	130	201	59	45	69	69	33	171	208	258	87
ISOLASI DIRS	333	72	64	57	5	46	14	14	9	75	45	6	25
SEMBUH	17549	3122	2324	2693	375	1294	1522	1522	864	2540	949	1290	810
MENINGGAL	416	57	83	76	13	32	43	43	23	98	63	37	11

Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

Grafik Kenaikan Jumlah Kasus Suspek Covid-19 Provinsi Riau Pertanggal 23 April 2021 19:33:54



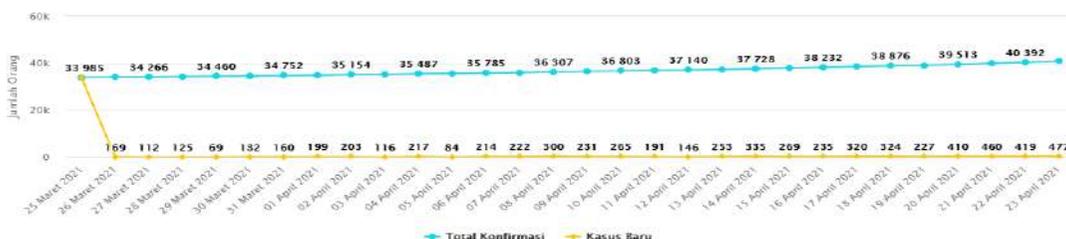
KETERANGAN	APRIL												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
TOTAL SUSPEK	79.516	79.552	79.568	79.636	79.785	79.822	79.936	80.088	80.139	80.187	80.214	80.271	80.609
KASUS BARU	305	36	16	68	149	37	114	152	51	48	27	57	338

## Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas

KETERANGAN	APRIL									
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
TOTAL SUSPEK	80.759	80.811	80.093	81.093	81.093	82.043	82.947	83.144	83.324	83.444
KASUS BARU	150	52	282	0	800	150	904	167	228	102

Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

Grafik Kenaikan Jumlah Kasus Konfirmasi Covid-19 Provinsi Riau Pertanggal 23 April 2021 19:33:54



KETERANGAN	APRIL												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
TOTAL SUSPEK	34.951	35.154	35.270	35.487	35.571	35.785	36.007	36.307	36.538	36.803	36.994	37.104	37.393
KASUS BARU	199	203	116	217	84	214	222	300	231	265	191	146	253

KETERANGAN	APRIL									
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
TOTAL SUSPEK	37.728	37.977	38.232	38.552	38.876	39.103	39.513	39.973	40.392	40.869
KASUS BARU	335	269	235	320	324	227	410	460	419	477

Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

Berikut gambar data covid-19 di propinsi Riau pada tanggal 23 April 2021.



Sumber data : Riau Tanggap Covid -19 (<https://corona.riau.go.id>) diakses tanggal 23 April 2021

Dari data-data tersebut diatas dapat diketahui bahwa perkembangan kasus covid-19 di Propinsi Riau terus saja meningkat sampai tanggal 23 April terus menunjukkan penambahan jumlah kasus covid-19 setiap harinya dan juga terjadi penambahan jumlah kasus meninggal dunia akibat covid-19 di propinsi Riau. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap pembangunan kesehatan di Indonesia dalam hal penanganan dan penanggulangan pandemic Covid-19, khususnya persoalan pencegahan bertambahnya kasus baru yang boleh dikatakan kurang maksimal dalam pelaksanaannya melalui program penerapan Protokol Kesehatan yang telah disampaikan oleh pemerintah juga pelaksanaan program Vaksinisasi. Khusus di Propinsi Riau sangat diperlukan kontrol yang ketat dikarenakan banyak masyarakat yang mengabaikan arahan Pemerintah untuk melaksanakan Protokol Kesehatan dalam mencegah penularan dan penambahan kasus Covid-19. Tidak hanya itu saja yang membuat program pencegahan dan penanggulangan Pandemi Covid-19 kurang berhasil, ada beberapa oknum penceramah di Propinsi Riau yang bersikap tidak searah

dengan program Pemerintah yaitu menimbulkan keraguan dan menyampaikan informasi yang tidak benar dengan menyampaikan hal-hal yang buruk tentang Covid-19 diantaranya covid-19 adalah perbuatan dan rekayasa Yahudi di Israel sebagai mana dapat dikutip beritanya dari berbagai Media di Indonesia. Hal ini tentunya memerlukan Kontrol Negara dan ormas dalam memantau ceramah agama tentang Pandemi Covid-19 di propinsi Riau. Karena jika ini dibiarkan akan menghambat pelaksanaan program Pencegahan dan Penanggulangan Pandemi Covid-19 yang akan berdampak pada pembangunan nasional di Indonesia.

### **Kontrol Negara dan Ormas dalam Memantau Ceramah Agama tentang Pandemi Covid-19**

Menurut Marxian dalam Damsar, Pengantar Sosiologi Politik (2010 : 100-102) memandang negara pada awalnya sebagai bentuk dari kepentingan pribadi dari para kapitalis yang berfungsi sebagai instrument untuk meraih tujuan tertentu. Dengan demikian, negara dipandang sebagai pelaksana dari kepentingan kelas tertentu

Sedangkan A. Ubaedillah, dkk (2008 : 84) mengatakan Istilah Negara merupakan terjemahan kataasing : state (Inggris), staat (Belanda dan Jerman), atau etat (Perancis). Secara terminologi, negara diartikan sebagai organisasi tertinggi di antara satu kelompok masyarakat yang memiliki cita-cita untuk bersatu, hidup dalam suatu kawasan, dan mempunyai pemerintahan yang berdaulat. Pengertian ini mengandung nilai konstitutif yang dimiliki oleh suatu negara berdaulat: masyarakat (rakyat), wilayah, dan pemerintahan yang berdaulat. Negara identik dengan hak dan kewenangan.

Negara Indonesia sebagai salah Negara yang ada di dunia saat ini masih terus melaksanakan pembangunan di berbagai bidang untuk mencapai tujuan Negara yang telah dicantumkan dalam konstitusi Negara. Namun pada saat ini Negara Indonesia juga mengalami apa yang dialami seluruh Negara yang ada di Dunia ini yaitu Pandemi Covid-19, dimana dalam melaksanakan program pembangunan menjadi terhambat jika masyarakat belum sepenuhnya menyadari pentingnya arah kebijakan Pemerintah dalam pencegahan dan penanggulangan Pandemi Covid-19 seperti pelaksanaan penerapan Protokol Kesehatan dan mematuhi arah dan kebijakan Pemerintah tentang Pandemi Covid-19 di seluruh wilayah Indonesia, sehingga kasus Covid-19 dapat dicegah dan dikendalikan serta diatasi sedini mungkin agar tidak membahayakan

masyarakat dan Negara. Untuk itu maka diperlukan adanya kontrol Negara dalam melaksanakan program pembangunan tersebut, terutama program pembangunan yang berkaitan dengan permasalahan Pandemi Covid-19 di Indonesia dan seluruh wilayah yang ada di Negara kesatuan Republik Indonesia ini.

Selain Negara maka dalam melakukan Kontrol terhadap pelaksanaan pembangunan dibutuhkan control dari Organisasi Kemasyarakatan atau yang dikenal dengan sebutan ORMAS.

Aroto dalam Suryadi (2006, 18), menyebut Ormas sebagai Organisasi Masyarakat Sipil yaitu : Sebagai wilayah interaksi sosial mencakup semua kelompok sosial paling dekat (khususnya rumah tangga), gerakan kemasyarakatan, dan wadah-wadah komunikasi publik yang diciptakan melalui bentuk pengaturan dan memobilisasi diri secara independen, baik dalam hal kelembagaan maupun kegiatan. Warga masyarakat sipil yang sama membina ikatan-ikatan sosial di luar lembaga resmi, menggalang solidaritas kemanusiaan, dan mengejar kebaikan bersama (public good), Masyarakat Sipil berdiri tegak di atas prinsip-prinsip legalitarianism inklusif bersifat universal. Di dalam domain yang diciptakan, masyarakat sipil selalu berusaha membangun kreatifitas serta berupaya mengatur dan memobilisasi diri sendiri tanpa melibatkan Negara.

Sedangkan dalam Tri Pranadji (2012 : 7) dijelaskan bahwa Organisasi Kemasyarakatan merupakan salah satu bentuk pengorganisasian masyarakat sipil yang berlandaskan pada prinsip demokrasi, kemitraan, keswadayaan, dan partisipasi publik. Organisasi Kemasyarakatan merupakan wadah penyalur kepedulian dan kesadaran sosial dan politik masyarakat terhadap berbagai masalah public actual. Oleh karena itu, kegiatan Organisasi Kemasyarakatan hampir selalu bersinggungan dengan isu-isu public khususnya terkait langsung dengan permasalahan riil di masyarakat. Permasalahan seperti kemiskinan, tersumbatnya hak-hak sipil/politik, ketidakmerataan akses terhadap sumberdaya ekonomi, degradasi kualitas lingkungan hidup, rendahnya tingkat pendidikan, konflik sosial dalam pluralism kehidupan sosio-politik-budaya-ekonomi hampir selalu menjadi agenda rutin organisasi kemasyarakatan.

Namun menurut Jordan (2009 : 12), menyebutkan bahwa Ormas dikatakan sebagai LSM yang bercirikan: Karakter Utama LSM adalah mengatur diri sendiri, swasta, nirlaba dan memiliki misi sosial yang jelas, melekat pada

masyarakat sipil, yang berbeda dari masyarakat politik. Walaupun mereka dapat bersuara sama dalam perdebatan politik, mereka tidak bersatu untuk mengikuti pemilihan umum atau mengendalikan tombol-tombol kekuasaan Negara, seperti layaknya partai politik. LSM juga memberikan pelayanan atau advokasi untuk mengangkat suatu isu-isu tertentu

Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang No. 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan menyatakan bahwa Organisasi Kemasyarakatan atau disingkat Ormas adalah organisasi yang didirikan dan dibentuk oleh masyarakat secara sukarela berdasarkan kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan, kepentingan, kegiatan, dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila

Pasal 5 Undang-Undang No. 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan dijelaskan bahwa Ormas bertujuan untuk:

1. meningkatkan partisipasi dan keberdayaan masyarakat;
2. memberikan pelayanan kepada masyarakat;
3. menjaga nilai agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
4. melestarikan dan memelihara norma, nilai, moral, etika, dan budaya yang hidup dalam masyarakat;
5. melestarikan sumber daya alam dan lingkungan hidup;
6. mengembangkan kesetiakawanan sosial, gotong royong, dan toleransi dalam kehidupan bermasyarakat;
7. menjaga, memelihara, dan memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa; dan/atau mewujudkan tujuan Negara

Pasal 6 Undang-Undang No. 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan disebutkan bahwa Ormas berfungsi sebagai sarana :

1. penyalur kegiatan sesuai dengan kepentingan anggota dan/atau tujuan organisasi;
2. pembinaan dan pengembangan anggota untuk mewujudkan tujuan organisasi;
3. penyalur aspirasi masyarakat;
4. pemberdayaan masyarakat;
5. pemenuhan pelayanan sosial;
6. partisipasi masyarakat untuk memelihara, menjaga, dan memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa; dan/atau

7. pemelihara dan pelestari norma, nilai, dan etika dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara

Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) merupakan salah satu organisasi yang sangat dekat dan berkaitan serta berhubungan langsung dengan masyarakat. Ormas muncul sebagai wujud dari perkembangan dan pertumbuhan dinamika berbagai bidang yang berkaitan dengan Negara dan masyarakat sehingga untuk menyalurkan dan menjembatani kepentingan Negara dan masyarakat maka lahirlah wadah organisasi masyarakat yang terus saja bertambah banyak dan beragam tujuan, jenis dan karakternya. Hal ini menunjukkan bahwa eksistensi Ormas dan pembangunan di Indonesia sangat kuat dan berkembang pesat. Ormas sangat dibutuhkan sebagai Organisasi yang bersama Negara dalam melaksanakan fungsi Kontrol dalam pelaksanaan pembangunan di Indonesia umumnya dan di wilayah yang ada di Indonesia seperti propinsi Riau. Organisasi Masyarakat juga harus membantu Negara dalam mewujudkan pembangunan Nasional terutama dimasa pandemi Covid-19. Ormas diharapkan dapat membantu Negara dalam hal ini Pemerintah atau lembaga Negara sebagai Birokrasi atau Lembaga Negara yang menjalankan tugas dan fungsi Negara pada saat pandemi Covid-19 yang sampai saat ini masih terjadi dan mengancam jiwa masyarakat di seluruh dunia ini.

Propinsi Riau merupakan salah satu Propinsi yang mengalami perubahan kenaikan kasus covid-19 sehingga propinsi Riau menjadi propinsi yang jumlah kasus baru covid-19 dan meninggal akibat covid-19 tertinggi di pulau Sumatera. Ada beberapa faktor yang menyebabkan hal ini terjadi diantaranya kurangnya kesadaran masyarakat tentang pentingnya menjalankan protokol kesehatan, pola pikir masyarakat yang menganggap bahwa Pandemi ini hanya rekayasa saja, ditambah lagi beberapa oknum penceramah yang mengatakan bahwa Covid-19 adalah rekayasa Yahudi di israel. Pernyataan oknum penceramah ini tentunya akan menimbulkan ketidakpercayaan publik secara umum dan khususnya masyarakat terhadap Negara dalam hal ini Lembaga Negara atau pemerintah dalam hal Pandemi Covid-19 karena pernyataan bohong para oknum penceramah tersebut. Bahkan akan berdampak luas jika dibiarkan seperti terjadinya konflik antara pemerintah dan masyarakat akibat pernyataan yang mengarah provokasi untuk masyarakat tidak lagi percaya terhadap pemerintah. Fenomena ini tentunya menunjukkan bahwa ada persoalan yang terjadi di dalam pelaksanaan program pemerintah terkait pandemi Covid-19 yang mempengaruhi prilaku masyarakat akibat ulah para oknum penceramah yang tidak bertanggung jawab dengan berita bohong dalam

ceramahnya sudah ada sejak Pandemi Covid-19 ada di Indonesia sampai saat ini masih juga ada oknum penceramah yang membuat berita bohong. Khusus di Riau terungkap lagi melalui pemberitaan media yang mana beritanya langsung dinyatakan oleh Pemerintah propinsi Riau. Hal ini disampaikan oleh Gubernur Riau dan diberitakan diberbagai media diantaranya :

1. Liputan 6.com dengan judul : Gubernur Riau kesal Ada Ustadz Ceramah Sebut Covid-19 Cuma Rekayasa.
2. GoRiau.com dengan judul : Gubernur Riau Sesalkan Ada Ustadz yang Ceramahnya Menyebut Covid-19 Rekayasa Yahudi.
3. news.detik.com dengan judul : Emosi Gubernur Riau Gara-gara Ustadz Ceramah sebut Covid-19 Kerjaan Yahudi.
4. Cakaplah.com dengan judul : Terungkap! Ada Ustadz di Riau Ceramah di Masjid Sebut Covid-19 Permainan Yahudi.
5. makassar terkini.id dengan judul : Marak Ustadz Sebut Corona Kerjaan Yahudi, gubernur Riau : MUI Tolong Awasi.
6. Menit.co.id dengan judul : MUI Riau Gerak cepat Cari ustadz Ceramah Corona Kerjaan Yahudi
7. Dan lain sebagainya.

Pemberitaan itu intinya berisi tentang pernyataan Gubernur Riau yang menyesalkan tentang tindakan beberapa oknum penceramah di Riau yang mengatakan bahwa Covid-19 merupakan rekayasa dan ulah Yahudi di Israel. Hal ini disampaikan karena mendapat laporan tentang pernyataan berapa oknum penceramah yang berbohong tentang Covid-19. Sehingga Gubernur Riau meminta Bupati dan Walikota melalui Majelis Ulama Indonesia untuk menjelaskan serta mengawasi agar penceramah tidak menimbulkan kontroversi dan polemik di masyarakat dengan berita bohong atau tidak benar. Sehingga Pemerintah, MUI dan Ormas khususnya Ormas Islam melakukan tindakan mencari Penceramah yang menimbulkan keresahan tersebut karena isi ceramah yang tidak benar dan meminta lembaga dakwa agar melarang ustaz demikian untuk ceramah yang menyesatkan pikiran masyarakat. MUI meminta agar ustaz tersebut di coret dari lembaga dakwah, karena dianggap dapat membuat bingung dan menimbulkan keresahan bagi masyarakat. Kemudian disisi lain juga bahwa masyarakat akan menganggap Corona sudah tidak ada lagi dan abai terhadap Protokol Kesehatan selama Pandemi covid-19. Tidak lagi mengindahkan arahan pemerintah untuk mengikuti program Vaksinasi. Artinya bahwa Pemerintah tidak lagi menjadi sumber informasi tentang pandemic Covid-19 yang diakui kebenarannya oleh masyarakat dan ini akan berakibat

fatal bagi program pembangunan nasional dalam hal mewujudkan kesehatan masyarakat di saat Pandemi covid 19 ini, dimana masih sangat memprihatinkan dan menyita perhatian Negara di Dunia saat ini untuk menyelamatkan segenap jiwa masyarakat dalam Negara mereka. Demikian juga Negara Indonesia yang saat ini masih terus meningkat diberbagai wilayah penambahan kasus baru dan meninggal dunia akibat Covid-19. Penyamaan pemikiran harus ada dalam masyarakat tentang hal-hal yang berkaitan dengan informasi tentang Pandemi covid-19 ini. Tentunya hal ini membutuhkan control yang ketat dan kuat dari Negara melalui lembaga Negara dan Pemerintah bersama Ormas dalam mengawal pembangunan kesehatan selama Pandemi covid-19 ini. Jangan sampai ada unsur dan oknum yang berbuat dan berbicara sesukanya tentang pandemi Covid-19.

Dari uraian dan fakta serta fenomena yang terjadi di Indonesia secara umum dan khususnya di propinsi Riau terkait keberhasilan pembangunan kesehatan khususnya masalah pencegahan dan penanggulangan pandemi Covid-19 yang dilaksanakan oleh Pemerintah yang terjadi saat ini maka sangat dibutuhkan Kontrol Negara dalam hal ini Lembaga Negara atau Pemerintah bersama Organisasi Masyarakat bekerjasama dalam mengawasi penceramah dan siapapun yang menyatakan pernyataan bohong terkait Pandemi covid-19 dan langkah-langkah Pemerintah dalam mengatasi Pandemi Covid-19 di seluruh wilayah Indonesia. Seluruh Lembaga Negara atau Pemerintah, Ormas, dan Masyarakat di Wilayah Indonesia wajib belajar dari Negara-Negara yang abai dan sepele terhadap Pandemi Covid-19, dimana saat ini Negara India menjadi Negara tingkat kematian masyarakat akibat covid-19 tertinggi sejak Pandemi Covid-19 terjadi.

### **Kesimpulan dan Saran**

Kontrol Negara dan Ormas dalam Memantau Ceramah Agama tentang Pandemi Covid-19 sangat diperlukan untuk mencegah adanya informasi yang tidak benar sampai kepada masyarakat mengenai pandemi Covid-19 ini. Jika kontrol Negara dan Ormas tidak dilaksanakan maka akan menimbulkan pemikiran yang keliru dan sesat pada masyarakat tentang Pandemi Covid-19, bahkan akan berdampak pada kondisi yang membahayakan masyarakat. Hal ini disebabkan karena tidak adanya kepercayaan masyarakat kepada informasi yang disampaikan oleh Pemerintah bahwa pandemic Covid-19 ini nyata dan masih ada sehingga penting untuk mematuhi Protokol Kesehatan agar semua bisa saling menjaga pencegahan Virus Corona tersebut.

Saran penulis adalah Negara dalam hal ini Lembaga Negara dan Pemerintah bersama Ormas harus menjalin kerjasama dan berkoordinasi dalam memantau ceramah agama agar tidak menimbulkan kebingungan dan polemik di masyarakat tentang Pandemi covid-19 saat ini. Sehingga proses pembangunan kesehatan saat Pandemi Covid-19, khususnya penerapan Protokol Kesehatan sebagaimana telah diatur melalui kebijakan Negara dalam mencegah dan menanggulangi penyebaran Virus Corona yang terus bermutasi dapat berjalan dengan baik dan lancar atau maksimal pelaksanaannya.

## REFERENSI

- Adi Suryadi, 2006: Rekonstruksi Civil Society Wacana dan Aksi Ornop di Indonesia, Jakarta, Pustaka LP3S Indonesia.
- Cakaplah.com tanggal 19 April 2021 : Terungkap! Ada Ustadz di Riau Ceramah di Masjid Sebut Covid-19 Permainan Yahudi.
- Damsar, Pengantar Sosiologi Politik, 2010: Jakarta, Kencana
- GoRiau.com 20 April 2021: Gubernur Riau Sesalkan Ada Ustadz yang Ceramahnya Menyebut Covid-19 Rekayasa Yahudi
- Liputan 6.com tanggal 19 April 2021 : Gubernur Riau kesal Ada Ustaz Ceramah Sebut Covid-19 Cuma Rekayasa.
- Lisa Jordan, 2009: Akuntabilitas LSM, Jakarta, Pustaka LP3ES Indonesia
- Kompas TV tanggal 20 April 2021: Krisis Gelombang Covid- 19 di India, pelajaran bagi Indonesia)
- Kompas.com. tanggal 21 April 2021 : Daftar Terbaru 6 Zona Merah Indonesia, Mana Saja?
- makassar terkini.id tanggal 21 april 2021 : Marak Ustadz Sebut Corona Kerjaan Yahudi, gubernur Riau : MUI Tolong Awasi.
- Menit.co.id tanggal 22 April 2021 : MUI Riau Gerak cepat Cari ustadz Ceramah Corona Kerjaan Yahudi
- news.detik.com tanggal 19 April 2021 : Emosi Gubernur Riau Gara-gara Ustadz Ceramah sebut Covid-19 Kerjaan Yahudi.
- Tri Pranadji, 2012, Naskah Akademik RUU tentang Organisasi Kemasyarakatan, Jakarta, (Selanjutnya disebut Tri Pranadji II).
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2013 tentang Organisasi Kemasyarakatan.
- Ubaedillah, dkk. Pendidikan kewarganegaraan (Civic Education) Demokrasi, Hak asasi manusia dan masyarakat madani, 2008: Jakarta: Kencana Prenada media group, Edisi ketiga

# KEBIJAKAN VAKSINASI SEBAGAI UPAYA PENANGGULANGAN PANDEMI COVID-19 DI INDONESIA

**Ertien Rining Nawangsari, Hilmalia Ardha Dilla, Diaz Ardhani, Jihan Salsabillah Anaqoh, Ridhotul Khafshoh Islami, Ivan Hendri Santoso**

---

**Pengutipan:** Nawangsari, E.R., Dkk. (2021). Kebijakan Vaksinasi sebagai Upaya Penanggulangan Pandemi Covid-19 di Indonesia. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Pandemi Covid-19 yang mulai mewabah di Indonesia pada bulan Maret 2020, masih terus terjadi hingga awal tahun 2021 tentu berdampak pada semua sektor kehidupan negara. Bukan hanya menyerang pada bidang kesehatan saja. Namun juga menyerang bidang pemerintahan lain meliputi bidang pendidikan yang harus *learn from home*, bidang pariwisata yang lesu, peribadatan yang terganggu, bidang politik pemerintahan, kondisi sosial, hingga perekonomian negara juga ikut terganggu. Hal tersebut menimbulkan bermacam-macam pandangan dan persepsi terhadap setiap upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi pandemi ini.

Respon Pemerintah Indonesia sebagai negara besar dengan populasi urutan keempat di dunia terkesan sangat lamban dalam upaya penanganan krisis ini. Pengambilan kebijakan yang kurang responsif dan keliru terhadap masifnya penyebaran virus tentu dapat membahayakan jutaan rakyat Indonesia, termasuk tenaga medis yang menjadi garda terdepan penanganan covid-19. Hal ini dapat dilihat, pada bulan awal tahun 2020 ketika virus corona mulai melumpuhkan beberapa kota di Cina, Korea Selatan, Italia, dan lainnya. Beberapa negara tersebut segera mengambil kebijakan untuk menutup migrasi manusia lintas negara. Namun, kebijakan lain diambil oleh pemerintah Indonesia dengan berupaya menarik wisatawan dan bisnis dari negara-negara yang tengah melakukan *lockdown* dan membatasi akses keluar masuk ke negara.

Selain itu, narasi yang diutarakan oleh beberapa elite politik di Indonesia terkesan meremehkan ganasnya virus corona dan menganggap bahwa virus tersebut tidak akan masuk negara ini. Namun, respons sedikit berubah ketika kasus Covid-19 pertama ditemukan pada bulan Maret 2020. Sejak saat itu, pemerintah turut mengadopsi kebijakan dari negara-negara yang relatif

berhasil menekan penyebaran virus, tetapi menolak kebijakan *lockdown* yang ketat dengan alasan dapat melumpuhkan perekonomian negara dan warga. Akibatnya, jumlah kasus yang terinfeksi positif Covid-19 menjadi terus melonjak sejak dari kasus pertama diumumkan.

Pandemi Covid-19 ini dapat dikatakan sebagai masalah publik, Sahya (2014), menyatakan bahwa suatu peristiwa permasalahan akan menjadi masalah publik apabila terdapat orang atau kelompok yang bergerak atau melakukan tindakan untuk mengatasi masalah tersebut. Permasalahan publik mencakup konsekuensi bagi orang-orang yang tidak secara langsung terlibat dalam masalah-masalah yang mempunyai dampak luas. Dengan demikian perlu adanya kebijakan-kebijakan sebagai bentuk upaya pemerintah untuk mengatasi masalah pandemi ini.

Beberapa kebijakan yang telah diambil pemerintah Indonesia meliputi melarang semua penerbangan dari dan ke China; menghentikan pemberian visa bagi warga negara China untuk melakukan perjalanan ke Indonesia; membatasi perjalanan dari dan ke beberapa negara dengan kasus yang tinggi seperti Italia, Korea Selatan, dan Iran; meliburkan sekolah, kampus, termasuk beberapa kantor pemerintahan dan perusahaan swasta dan menerapkan *work from home*; hingga menutup pusat-pusat hiburan. Pemerintah mereplikasi kebijakan dari negara-negara yang berhasil –meratakan kurva penyebaran Covid-19 untuk mengendalikan penyebaran virus ini.

Upaya replikasi kebijakan ini diambil oleh Pemerintah Indonesia sebagai bentuk sensitifitas pemerintah pada kebijakan-kebijakan yang sudah diformulasi dan diimplementasikan oleh negara-negara lain yang dianggap berhasil. Beberapa kebijakan tersebut diambil karena Pemerintah Indonesia sadar bahwa pandemi Covid-19 merupakan bencana berskala nasional yang harus diselesaikan dengan cara yang luar biasa (*extra-ordinary*). Sehingga, Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Non-Alam Penyebab *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19) Sebagai Bencana Nasional dikeluarkan oleh Presiden Joko Widodo pada 13 April 2020.

Pandemi Covid-19 yang telah berlangsung selama lebih dari satu tahun di Indonesia, menuntut pemerintah tidak hanya tinggal diam dan terus melakukan upaya agar Indonesia bisa melewati krisis yang memberikan pengaruh cukup besar terhadap kehidupan masyarakat ini. Salah satu tindakan

yang diambil oleh pemerintah adalah dengan menyediakan vaksin Covid-19. Pemerintah mengambil beberapa kebijakan terkait vaksin Covid-19 yang akan diberikan kepada masyarakat Indonesia. Dengan demikian, negara ini memasuki tahap baru seiring dengan kabar pelaksanaan proses vaksinasi yang mulai dilakukan.

Sebelum mengimplementasikan kebijakan vaksinasi Covid-19 di Indonesia. Pemerintah melalui Kementerian Kesehatan dan Komite Penasihat Ahli Imunisasi Nasional (ITAGI) bekerjasama dengan UNICEF dan WHO melakukan survey terkait vaksinasi Covid-19 yang diselenggarakan secara daring sebagai upaya mengetahui respon masyarakat tentang vaksin covid-19. Hasil survey menunjukkan di atas setengah dari keseluruhan peserta survey, yaitu 74% responden mengetahui potensi vaksin Covid-19 yang sedang dikembangkan meskipun informasi yang didapat bervariasi sesuai wilayah dan status ekonomi dari responden. Hasil survey juga menunjukkan sekitar dua per tiga responden memiliki kemungkinan besar untuk bersedia divaksin dengan variasi wilayah penerimaan terendah adalah Aceh dan tertinggi adalah Papua Barat, serta kelompok sosial yang tertinggi memberi respon adalah kelas menengah.

Dengan melihat fakta jumlah kasus terkonfirmasi positif di Indonesia yang masih tinggi, kebijakan untuk membeli vaksin dan melakukan vaksinasi Covid-19 memang menjadi jalan paling rasional untuk memutus mata rantai penyebaran virus. Setiap orang sepakat bahwa vaksinasi adalah sesuatu yang krusial dilakukan di negara ini. Pemerintah juga sedang gencar melakukan sosialisasi pentingnya vaksinasi untuk memutus rantai penyebaran Covid 19. Pemerintah juga mulai melaksanakan program vaksinasi pada tanggal 13 Januari 2021, dengan beberapa prioritas vaksinasi mengingat keterbatasan jumlah vaksin yang diimpor. Namun, kritikan yang didapat pemerintah atas penanganan Covid-19 belangsung hingga ke tahap pembelian vaksin ini. Kebijakan yang diambil ini terkesan tergesa-gesa dan belum disertai pembuktian secara empiris akan keefektifan lanjutan vaksin. Oleh karena itu, selanjutnya akan diulas mengenai implementasi kebijakan vaksin untuk penanganan Covid-19 di Indonesia.

#### **A. Pelaksanaan Vaksinasi Covid Di Indonesia**

Vaksinasi di Indonesia pertama kali dilaksanakan pada tanggal 13 Januari 2021, tepatnya di Istana Merdeka, Jakarta. Presiden Joko Widodo

menjadi orang pertama yang menerima vaksin dalam program vaksinasi massal secara gratis di Indonesia. Vaksinasi tersebut menjadi titik awal pelaksanaan vaksinasi nasional di Indonesia sebagai salah satu upaya penanganan pandemi Covid-19.

Vaksin yang digunakan dalam program vaksinasi nasional adalah CoronaVac buatan Sinovac Life Science Co.Ltd. yang bekerja sama dengan PT. Bio Farma (Persero) dan telah melalui uji klinis melibatkan 1.620 relawan di Bandung. Vaksin tersebut juga telah mengantongi izin penggunaan darurat dari Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan telah dinyatakan suci dan halal oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) sehingga dapat digunakan untuk program vaksinasi di Indonesia. Vaksin Sinovac membutuhkan dua kali penyuntikan masing-masing sebanyak 0,5 mililiter dengan jarak waktu 14 hari. Untuk itu, para penerima vaksin akan mendapatkan kartu vaksinasi dan diingatkan untuk kembali menerima vaksin untuk kedua kalinya.

Berdasarkan uji klinis yang telah dilakukan, vaksin Sinovac sudah terbukti aman dan efektif pada lansia. Efikasi vaksin Sinovac untuk lansia pada uji klinis ini bahkan mencapai 98%. Dari uji klinis ini juga ditemukan bahwa efek samping yang dirasakan umumnya bersifat ringan dan sedang. Efek samping paling banyak adalah nyeri di tempat suntikan. Efek samping lainnya yang juga bisa muncul adalah demam, rasa lelah, batuk ringan, mual, dan diare. Namun, efek samping tersebut hilang dalam 2 hari.

Rencananya, setelah dilakukan vaksinasi terhadap presiden dan orang-orang pilihannya, akan dilaksanakan vaksinasi nasional melalui dua tahap. Dalam tahapan ini, pemerintah mengutamakan pihak-pihak yang berperan penting dalam kelangsungan penyelenggaraan pemerintahan, terkhususnya terkait penanganan Covid-19. Sasaran tahap pertama vaksinasi adalah tenaga kesehatan. Sementara itu, sasaran tahap kedua vaksinasi adalah warga lansia dan petugas pelayanan publik.

Diumumkannya sasaran dari kedua tahapan tersebut, disambut dukungan oleh masyarakat. Masyarakat berpikir bahwa memang sudah seharusnya pemerintah bertindak cepat dalam melindungi mereka, terutama tenaga kesehatan. Mengingat bahwa para tenaga kesehatan menjadi garda terdepan dalam upaya penanganan Covid-19 dan sangat beresiko terpapar virus. Jika diantara mereka ada yang terpapar, maka tenaga kesehatan kita sedikit

demis sedikit akan berkurang. Hal tersebut nantinya dapat menghambat upaya penanganan dan justru akan meningkatkan angka pasien Covid-19 di Indonesia.

Pelaksanaan vaksinasi tahap pertama untuk tenaga kesehatan dilaksanakan pada tanggal 14 Januari 2021. Kemenkes sudah menyebarkan undangan pelaksanaan vaksinasi kepada 598.483 tenaga kesehatan dari target 1,4 juta tenaga kesehatan. Sementara itu, sisanya, yakni sebanyak 888.282 tenaga kesehatan juga sudah diberi undangan yang sama pada 21 Januari 2021. Hingga tanggal 22 Januari 2021 sudah lebih dari 132.000 tenaga kesehatan yang disuntik vaksin Covid-19. Jumlah ini merupakan akumulasi dari sembilan hari pelaksanaan vaksinasi sejak tanggal 14 Januari 2021. Jumlah itu berasal dari 13.525 fasilitas kesehatan yang tersebar di 92 kabupaten/kota di 34 provinsi. Jumlah itu setara dengan 22 persen dari total 598.483 tenaga kesehatan.

Selain tenaga kesehatan, petugas pelayanan publik juga sangat berperan penting dalam berjalannya pemerintahan di era pandemi seperti ini. Selama pandemi, pelayanan publik tetap dibuka dengan diterapkan protokol kesehatan yang ketat. Namun, tentu saja para petugas memiliki tingkat resiko terpapar Covid-19 yang sangat besar. Diketahui bahwa pekerjaan mereka mengharuskan untuk berhadapan dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan. Jika tidak begitu, maka pelayanan akan terhambat dan masyarakat tidak mendapat hak yang seharusnya di dapat. Hal tersebut akan menyebabkan menurunnya kualitas pelayanan publik dan akan menyebabkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah semakin rendah. Oleh sebab itu, vaksinasi petugas pelayanan menjadi salah satu yang utama dalam program ini.

Pelaksanaan vaksinasi tahap kedua dilaksanakan pada 17 Februari 2021. Kelompok penerima vaksin Covid-19 tahap kedua di antaranya adalah Petugas Pelayanan Publik termasuk pedagang pasar, guru, petugas transportasi publik dan lain-lain, serta juga kelompok masyarakat lanjut usia (60 tahun ke atas). Di tahap kedua pelaksanaan vaksinasi Covid-19 setelah tenaga kesehatan, ada 21 juta Lansia (berusia di atas 60 tahun) yang menjadi sasaran prioritas. Vaksinasi untuk target kelompok ini akan dimulai di Jakarta dan ibu kota provinsi untuk seluruh provinsi di Indonesia. Namun, dalam fase awal diprioritaskan dahulu untuk Jawa dan Bali dimana lebih dari 65 persen kasus Covid-19 nasional tercatat.

Selain lansia dan petugas pelayanan, pemerintah juga memprioritaskan vaksinasi untuk pedagang karena mereka paling sering berinteraksi dengan konsumen. Vaksinasi pedagang pasar ini melalui dua tahap. Pada tahap pertama (17-21 Februari 2021), sebanyak 9.729 pedagang yang divaksin. Sementara, tahap kedua sebanyak 2.267 pedagang yang disuntik vaksin virus corona pada 22-24 Februari. Totalnya 11.996 orang yang telah divaksin dalam 6 hari. Sedangkan khusus di DKI Jakarta, daftar prioritas vaksinasi Covid-19, tercatat ada 55.000 pedagang yang akan divaksinasi.

Vaksinasi Covid-19 tahap dua untuk kategori Petugas Pelayanan Publik saat ini sudah memasuki tahap pelaksanaan vaksinasi untuk Guru dan Tenaga Pendidik, dengan sasaran sebanyak 5,8 juta guru dan tenaga pendidik yang divaksinasi. Guru dan tenaga pendidik, jadi salah satu prioritas penerima vaksinasi agar nanti di awal semester kedua pendidikan secara tatap muka bisa dilakukan. Pelaksanaan vaksinasi untuk tenaga pendidik dimulai dari tanggal 24 Februari 2021 dan ditargetkan selesai hingga akhir Juni 2021. Hal tersebut dikarenakan pemerintah telah menargetkan untuk mulai membuka kembali kegiatan belajar tatap muka di sekolah pada Juli 2021.

Seiring akan dibukanya kembali kegiatan belajar tatap muka, hingga saat ini pemerintah masih belum melakukan vaksinasi untuk dosen dan mahasiswa. Dikabarkan sebelumnya bahwa vaksinasi terhadap dosen dan mahasiswa dijadwalkan berlangsung dari bulan Maret hingga Juni 2021. Namun, hal tersebut langsung di klarifikasi. Juru bicara vaksinasi Covid-19, dr Siti Nadia Tarmizi menegaskan vaksinasi Corona untuk mahasiswa masuk dalam tahap berbarengan dengan masyarakat. Adapun jadwal vaksinasi untuk masyarakat kemungkinan baru bisa dimulai Mei mendatang. Nantinya, vaksinasi tersebut akan menjadi tahapan akhir dari serangkaian program vaksinasi nasional dalam upaya penanganan Covid-19.

Sebagai mahasiswa, kami pun khawatir jika harus memulai kegiatan belajar tatap muka di kampus sebelum di vaksin. Mengingat di Indonesia telah ditemukan mutasi baru Covid-19 yang lebih berbahaya dibandingkan sebelumnya. Sehingga, masih sangat rentan bagi kami untuk bisa memulai kegiatan perkuliahan secara offline lagi. Ditambah lagi prosedur yang akan digunakan untuk pelaksanaan perkuliahan offline masih simpang siur. Namun, setelah mendengar adanya rencana vaksinasi untuk dosen dan mahasiswa, rasa khawatir itu mulai berkurang. Vaksinasi tersebut rencananya dijadwalkan pada bulan Mei, 2 bulan sebelum kampus di buka. Dalam 2 bulan tersebut,

pemerintahan menargetkan vaksinasi dosen, mahasiswa, dan mahasiswa secepatnya selesai. Langkah tersebut menunjukkan keseriusan dari pemerintah dalam upaya penanganan Covid-19 di Indonesia.

Pelaksanaan vaksinasi di Indonesia telah berjalan dengan baik dan cepat hingga sampai saat ini. Adanya tahapan-tahapan seperti yang telah dijelaskan, membuat kegiatan lebih terkoordinasi dengan baik dan mempermudah distribusi vaksin ke seluruh lapisan masyarakat. Cepatnya distribusi vaksin ke masyarakat, akan berdampak pada tingkat penyebaran Covid-19. Semakin cepat masyarakat mendapatkan vaksin, maka tingkat penyebaran Covid-19 akan semakin rendah. Dengan begitu, Indonesia sedikit demi sedikit akan terbebas dari pandemi yang telah lama menjangkiti dunia.

## **B. Pentingnya Kebijakan Vaksinasi Covid-19**

Pemerintah telah menetapkan bahwa pandemi *Coronavirus* merupakan bencana no-alam. Hingga saat ini hampir seluruh wilayah di Indonesia telah bekerja sama untuk memerangi Covid-19. Pandemi Covid-19 ini memberikan tantangan besar bagi pemerintah, tenaga medis, maupun masyarakat. Seluruh dunia juga merasakan dampak dari pandemi ini yang bisa dilihat di berbagai sektor diantaranya sektor pendidikan, sosial dan pariwisata. Karena ini perlu dilakukan intervensi tidak hanya dari sisi penerapan protokol kesehatan namun juga diperlukan intervensi lain yang efektif melalui upaya pemberian vaksinasi.

Pandemi Covid-19 yang sudah berlangsung selama satu tahun membuat pemerintah melakukan segala upaya agar dapat mencegah penyebaran virus ini. Penerapan di sisi penerapan protokol kesehatan seperti menjaga jarak, mencuci tangan dan memakai masker telah berhasil dilaksanakan dan hingga saat ini masih diberlakukan. Namun tentunya dengan penerapan 3M saja tidak cukup untuk memerangi covid-19. Disamping itu, diperlukan vaksinasi untuk mengurangi jumlah kasus infeksi virus SARS-CoV-2 penyebab penyakit Covid-19. Sejak vaksin Covid-19 tiba di Indonesia banyak dari masyarakat Indonesia belum menyetujui anjuran pemerintah untuk melaksanakan vaksinasi.

Ahli Kesehatan Hasbullah Thabrany menjelaskan bahwa vaksin Covid-19 bukan merupakan sejenis obat yang memiliki formula. Vaksin adalah bagian dari virus yang sudah dilemahkan atau tak mampu menyebarkan penyakit yang kemudian disuntikan ke tubuh. Hasbullah juga mengatakan tingkat efektivitas vaksin Covid-19 sekitar 90%. Dengan demikian masih ada kemungkinan 10% tubuh yang sudah di vaksin masih akan bisa terpapar virus Covid-19. Itu

sebabnya, proteksi ganda diperlukan dengan masih menerapkan protokol kesehatan 3M. Vaksin covid-19 memang tidak mencegah virus ini masuk ke dalam tubuh. Tetapi dengan vaksinasi ini diharapkan tubuh dapat mengenali virus covid-19 yang masuk dan dapat mematikan virus tersebut.

Disampaikan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia bahwa presiden telah mengintruksikan untuk program vaksinasi covid-19. Instruksi tersebut sebagai berikut: 1)Vaksin Covid-19 diberikan secara gratis dan masyarakat tidak dikenakan biaya sama sekali, 2)Seluruh jajaran kabinet, kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah agar memprioritaskan program vaksinasi pada tahun anggaran 2021, 3)Memprioritaskan dan merelokasi anggaran lain terkait ketersediaan dan vaksinasi secara gratis, 4)Presiden akan menjadi yang pertama mendapat vaksin Covid-19. Tujuannya untuk memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada masyarakat bahwa vaksin yang digunakan aman, 5)Meminta masyarakat untuk terus menjalankan disiplin 3M yaitu memakai masker, menjaga jarak, dan mencuci tangan.

Dengan adanya informasi mengenai pentingnya vaksinasi serta manfaat vaksinasi yang telah beredar di berbagai platform seperti televisi maupun media sosial dan juga instruksi presiden seharusnya sudah cukup untuk meyakinkan masyarakat untuk berpartisipasi mengikuti vaksinasi. Namun tampaknya masyarakat masih ragu untuk melakukan vaksinasi. Dengan melihat kondisi ini, dirasa penting untuk membuat kebijakan mengenai vaksinasi yang diharapkan dapat mencegah virus Covid-19 ini dan juga meningkatkan partisipasi masyarakat untuk mau melakukan vaksinasi.

Tentunya dengan dibentuknya sebuah kebijakan, pemerintah telah mengidentifikasi apa yang menjadi kebutuhan masyarakat. Setelah itu pemerintah pasti telah melakukan formulasi yang mencakup faktor-faktor strategi, alternatif yang bersifat umum, kemantapan teknologi dan analisis dampak lingkungan. Kemudian menganalisis penganggaran, serta membahas bagaimana pelaksanaan program, skenario pelaksanaan. Hal ini dilakukan semata-mata untuk melindungi masyarakat dari penyebaran virus Covid-19 ini.

Berikut ini beberapa kebijakan pemerintah terkait pelaksanaan vaksinasi di Indonesia :

1. Perpres No. 99 Tahun 2020 tentang Pengadaan Vaksin dan Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi COVID-19

2. Permenkes No 84 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi COVID-19.
3. Keputusan Menteri Kesehatan No. HK.01.02./MENKES/12758/2021 tentang Penetapan Jenis Vaksin untuk Pelaksanaan Vaksinasi COVID-19. Isi dari keputusan ini yaitu : 1)Menetapkan jenis dan kriteria vaksin yang dapat digunakan dalam pelaksanaan vaksinasi COVID-19, 2)Menetapkan bahwa vaksin hanya dapat digunakan bila sudah mendapat EUA dari BPOM, 3)Perubahan terhadap jenis vaksin dapat dilakukan berdasarkan rekomendasi ITAGI dan pertimbangan KPCPEN

Untuk mensukseskan vaksinasi, tak hanya kebijakan yang menjadi usaha pemerintah dalam mencegah Covid-19. Dukungan lain tampak dari fasilitas fiskal dan anggaran khusus untuk mendukung program vaksinasi dan penanganan Covid-19. Menteri Keuangan Sri Mulyani, pada 7 Desember 2020 menyatakan, -Perkiraan fasilitas fiskal yang diperoleh dari importasi vaksin Covid-19 ini sebesar Rp. 50,95 miliar. Dimana untuk pembebasan bea masuk sebesar Rp. 14,56 miliar dan pajak dalam rangka impor sebesar Rp 36,39 miliar.!

Hingga tahun 2020, Kementerian Kesehatan telah membelanjakan Rp. 637,3 miliar, untuk pengadaan vaksin. Untuk pemenuhan alat pendukung program vaksinasi Covid-19, Kemenkeu telah membelanjakan mulai dari jarum suntik, alkohol swab dan safety box sebanyak Rp 277,45 miliar, juga karena vaksin harus disimpan di tempat pendingin dibelanjakan juga vaksin refrigerator sebanyak 249 unit, cold box sebanyak 249 unit, alat pemantau suhu vaksin 249 unit, vaksin carrier 498 unit, dan alat pelindung diri (APD), dengan total pembelanjaan sebesar Rp 190 miliar.

Dengan adanya kebijakan pemerintah mengenai vaksinasi Covid-19 dan juga usaha lainnya diharapkan mampu untuk menekan penyebaran Covid-19 serta membuat kepercayaan publik untuk melakukan vaksinasi. Keberhasilan atau kegagalan dari kebijakan ini juga ditentukan oleh partisipasi masyarakat. Sehingga diharapkan masyarakat juga ikut serta dalam program pemerintah mengenai vaksinasi Covid-19. Kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat dalam hal vaksinasi ini diharapkan sebagai langkah awal untuk menuju Indonesia bebas Covid-19 sehingga kegiatan sosial, pendidikan, pariwisata dan lain sebagainya dapat kembali normal tanpa adanya kecemasan di masyarakat.

### **C. Tingkat Partisipasi Masyarakat Dalam Mendukung Kebijakan Vaksinasi**

Vaksin Covid-19 sendiri bertujuan untuk melindungi diri serta untuk mencegah penularan virus Covid-19, hal ini dijelaskan oleh Menteri Kesehatan Budi Sadikin karena vaksin dapat memberikan tubuh berupa pertahanan dan perlindungan dari virus Covid-19, selain itu vaksin Covid-19 bertujuan untuk melindungi keluarga ataupun orang terdekat dari Covid-19 sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya vaksin Covid-19 ini bertujuan untuk melindungi manusia di seluruh dunia, kebijakan vaksinasi ini secara tidak langsung akan membangun Indonesia dan dunia yang lebih sehat dan bebas dari pandemi Covid-19

Berdasarkan data yang ada pada tanggal 27 Februari 2021, sebanyak 1.616.165 masyarakat di Indonesia telah melakukan vaksinasi, sementara sasaran vaksinasi dari keseluruhan adalah 181.554.465 penduduk atau sekitar 70 persen dari populasi Indonesia sebagai syarat untuk menciptakan kekebalan kelompok terhadap virus Covid-19, selain itu pemerintah menegaskan kebijakan vaksinasi kepada kelompok masyarakat lansia karena termasuk kelompok yang rentan apabila terkena Covid-19. Dalam menjalankan kebijakan vaksinasi ini, Menteri Kesehatan menerapkan Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 10 Tahun 2021 tentang Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi Covid-19 yang mengatur tentang Program Vaksin Gotong Royong atau vaksin mandiri yang dilakukan oleh perusahaan swasta pada karyawan ataupun buruh, pelaksanaan vaksinasi gotong royong yang dilakukan oleh perusahaan swasta yang berpartisipasi untuk memberikan vaksin Covid-19 kepada karyawan dan perusahaan beserta dengan anggota keluarganya yang diberikan secara gratis

Kehadiran vaksin Covid-19 muncul pro dan kontra di kalangan masyarakat, banyak yang mendukung diterapkannya vaksinasi dan ada pula yang masih meragukan keampuhan dari vaksin Covid-19, tidak sedikit masyarakat yang masih menolak kebijakan vaksinasi yang sedang diimplementasikan oleh pemerintah. Terdapat kekhawatiran yang paling mencolok pada segelintir masyarakat sehingga mereka menolak kehadiran vaksin, kekhawatiran tersebut muncul karena vaksin yang dianggap berbahaya, padahal sudah dapat dipastikan bahwa vaksin justru akan memberikan perlindungan pada tubuh sehingga akan melindungi serta mencegah penularan virus Covid-19, para penolak vaksin juga mempertegas dengan menggunakan

isu mengenai halal haramnya vaksin Covid-19, padahal jelas bahwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) menjelaskan bahwa vaksin Covid-19 halal. Masyarakat yang ragu terhadap vaksin Covid-19 tidak seharusnya mendapatkan ancaman dengan hukuman dan denda karena hal tersebut tidak akan mungkin mengubah pandangan irasional mereka mengenai kebijakan vaksinasi, pemerintah harusnya dapat memahami level-level keraguan masyarakat terhadap kebijakan vaksinasi termasuk alasan mereka sehingga dapat menyusun kampanye yang tepat untuk mengubah pikiran dan sikap masyarakat yang akan dituju

Secara psikologis terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keputusan masyarakat menerima atau menolak kebijakan vaksinasi. Pertama adalah keyakinan, keyakinan yang dimaksud di sini adalah bagaimana tolak ukur keyakinan masyarakat terhadap kemanjuran dan keamanan vaksin, sistem kesehatan yang menyediakannya, dan motivasi pengambilan kebijakan program vaksinasi. Kedua adalah kelengahan, hal ini terjadi jika persepsi seseorang mengenai resiko penularan suatu penyakit yang bisa dicegah melalui vaksinasi cenderung rendah. Ketiga adalah kenyamanan, kenyamanan mencakup keterjangkauan biaya, ketersediaan vaksin, kenyamanan dalam pelayanan kesehatan, serta kenyamanan dalam diberlakukannya vaksinasi, kenyamanan merupakan salah satu hal yang paling penting dalam diterimanya kebijakan vaksinasi yang diberlakukan oleh pemerintah. Keempat adalah perhitungan manfaat-kerugian, manfaat hingga kerugian yang tertanam dalam pikiran masyarakat diperoleh dari berbagai informasi yang diterima mengenai program vaksinasi. Terakhir adalah program vaksinasi harus dilihat sebagai tanggung jawab bersama, hal ini dikarenakan program vaksinasi baru hanya terlihat manfaatnya jika ada cukup banyak orang yang berhasil divaksin sehingga akan membentuk kekebalan komunitas

Munculnya keraguan terhadap vaksin Covid-19 dikarenakan adanya informasi yang diperoleh dari mulut ke mulut terkait virus Covid-19 yang bisa sembuh dengan sendirinya dengan menerapkan karantina diri, sehingga dengan adanya informasi yang diperoleh dari mulut ke mulut ini masyarakat berpikir untuk apa melakukan vaksinasi jika nantinya bisa sembuh dengan sendirinya, padahal pada dasarnya argumen ini masih diragukan dengan diperkuat adanya angka kematian yang tinggi di Indonesia serta diharuskan memiliki imune tubuh yang benar-benar kebal untuk dapat sembuh dari Covid, informasi yang diperoleh dari mulut ke mulut ini memang benar bahwa Covid-19 bisa sembuh

tanpa diobati meskipun telah terinfeksi namun dengan syarat mereka hanya memiliki gejala ringan

Dalam mensukseskan kebijakan vaksinasi ini diharapkan masyarakat dapat berkampanye tentang kebijakan vaksinasi. Hal ini dikarenakan praktisi kesehatan dan pemerintah hanya dapat mampu mencakup sebagian kecil masyarakat saja, sedangkan para pegiat anti vaksin akan lebih dekat dengan masyarakat. Masyarakat diharapkan dapat memutar pikiran para pegiat anti vaksin tersebut bahwa kebijakan vaksinasi penting dilakukan dalam mengatasi pandemi Covid-19. Masyarakat tidak perlu merasa khawatir untuk melakukan vaksinasi, hal ini dikarenakan Vaksin Covid-19 telah mendapatkan izin penggunaan dari BPOM sehingga telah resmi dan sudah dapat diterapkan secara luas kepada masyarakat, MUI telah mengkaji lebih dalam bahwa bahan baku dan cara pembuatan vaksin Covid-19 dari produsen tersebut menggunakan bahan-bahan yang aman dan halal. Dengan adanya pemberian vaksin Covid-19 merupakan suatu langkah besar yang dilakukan pemerintah untuk dapat memutus rantai penularan virus Covid-19, sehingga perlu untuk masyarakat dapat mendukung kelancaran program vaksinasi demi kesejahteraan seluruh masyarakat Indonesia

Tokoh penting yang telah melakukan vaksinasi seperti Presiden merupakan salah satu cara agar nantinya masyarakat dapat ikut mensukseskan kebijakan vaksinasi. Telah ditegaskan bahwa Partisipasi masyarakat merupakan suatu peran penting terhadap kebijakan vaksinasi, sehingga adanya harapan besar dari pemerintah untuk masyarakat dapat terus mendukung program vaksinasi.

### **Kesimpulan**

Dari uraian pembahasan yang sudah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan terhadap kebijakan vaksinasi oleh Pemerintah Republik Indonesia dalam rangka menanggulangi pandemi Covid-19 merupakan langkah paling rasional untuk dilakukan. Meskipun respon awalnya dari sebagian masyarakat untuk divaksinasi adalah menolak karena dikhawatirkan lebih banyak mudharatnya daripada manfaatnya dan semakin memperburuk keadaan. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi keputusan masyarakat untuk menerima atau menolak divaksinasi adalah pertama, keyakinan. Sebagian masyarakat ada yang merasa tidak yakin apakah vaksin tersebut aman dan manjur untuk melindunginya dari Covid-19. Kedua adalah

kelengahan, adanya persepsi dari beberapa orang yang beranggapan bahwa pencegahan penularan Covid-19 melalui vaksinasi cenderung rendah. Ketiga adalah kenyamanan, vaksin yang akan didistribusikan oleh pemerintah apakah cukup terjangkau perihal biaya dan ketersediaannya. Keempat adalah manfaat-kerugian, simpang siurnya informasi mengenai manfaat dan kerugian vaksin telah tertanam di pikiran masyarakat.

Melihat respon masyarakat yang masih banyak tidak yakin dengan kebijakan vaksinasi, pemerintah memutuskan untuk membuat landasan hukum terkait pelaksanaan vaksinasi agar masyarakat semakin yakin dan mau untuk berpartisipasi dan mensukseskan kebijakan ini:

1. Perpres No. 99 Tahun 2020 tentang Pengadaan Vaksin dan Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi COVID-19.
2. Permenkes No 84 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Vaksinasi Dalam Rangka Penanggulangan Pandemi COVID-19.
3. Keputusan Menteri Kesehatan No. HK.01.02./MENKES/12758/2021 tentang penetapan Jenis Vaksin untuk Pelaksanaan Vaksinasi COVID-19. Isi dari keputusan ini yaitu: 1) Menetapkan jenis dan kriteria vaksin yang dapat digunakan dalam pelaksanaan vaksinasi COVID-19; 2) Menetapkan bahwa vaksin hanya dapat digunakan bila sudah mendapat EUA dari BPOM; 3) Perubahan terhadap jenis vaksin dapat dilakukan berdasarkan rekomendasi ITAGI dan pertimbangan KPCPEN.

Vaksin yang digunakan adalah CoronaVac buatan *Sinovac Life Science Co.Ltd.* yang bekerja sama dengan PT Bio Farma dan telah mengantongi izin dari BPOM serta dinyatakan suci oleh MUI. Pelaksanaan vaksinasi pertama kali dilakukan oleh Presiden Joko Widodo di Istana Merdeka, Jakarta pada tanggal 13 Januari 2021. Kemudian vaksinasi dilakukan kepada pihak-pihak yang berperan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, tenaga kesehatan, petugas pelayanan publik, warga lansia, tenaga pendidik dan terus berlangsung secara bertahap hingga detik ini. Vaksin yang disuntikkan membutuhkan dua kali penyuntikan masing-masing sebanyak 0,5 mililiter dengan jarak waktu 14 hari.

Kami benar-benar berharap semoga dengan adanya kebijakan vaksinasi ini pandemi dapat segera berakhir dan seluruh masyarakat Indonesia menjadi kebal dengan Covid-19 sehingga bisa melakukan aktifitasnya kembali dengan normal seperti dulu kala.

Ada hal yang perlu menjadi perhatian adalah pertama, pemerintah harus menjaga dan meningkatkan koordinasi dengan tenaga medis terkait dengan proses berjalannya vaksinasi ini sehingga dapat menghasilkan sinergitas dan efektifitas yang lebih baik lagi dalam menanggulangi pandemi Covid-19.

Kedua, untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, pemerintah harus terus melakukan sosialisasi secara menyeluruh terkait kebijakan vaksinasi supaya banyak masyarakat yang yakin sehingga mau berpartisipasi dalam vaksinasi.

Ketiga, pada dasarnya yang berperan penting dalam menanggulangi pandemi ini tidak hanya pemerintah saja, namun partisipasi aktif dari masyarakat juga turut serta memperlancar pemerintah dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, jadilah masyarakat yang pintar dan bijak dalam menerima informasi apapun terkait kebijakan vaksinasi ini. Diharapkan untuk tetap patuh dengan protokol kesehatan saat melakukan aktifitasnya dan mau untuk ikut serta divaksin sehingga angka penyebaran Covid-19 ini dapat ditekan.

## REFERENSI

- Akbar, Idil. 2021. Vaksinasi Covid 19 dan Kebijakan Negara: Perspektif Ekonomi Politik. *Jurnal Academia Praja*. 4 (1): 244-254.
- Anggara, Sahya. 2014. Kebijakan Publik. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- BPMI Setpres. 2021. \_Presiden Jokowi Menerima Vaksin Covid-19 Perdana\_. <https://www.presidentri.go.id/siaran-pers/president-jokowi-menerima-vaksin-covid-19-perdana/>. Diakses pada 20 Maret 2021.
- Chryshna, Mahatma. 2020. \_Politisasi Vaksin dan Program Vaksinasi Covid-19 di Indonesia\_. <https://kompaspedia.kompas.id/baca/paparan-topik/politisasi-vaksin-dan-program-vaksinasi-covid-19-di-indonesia>. Diakses pada 19 Maret 2021.
- Doni. 2021. Dimulai hari ini, Partisipasi dan Dukungan Masyarakat Tentukan Keberhasilan Vaksinasi Covid-19. <https://www.kominfo.go.id/content/detail/32052/dimulai-hari-ini-partisipasi-dan-dukungan-masyarakat-tentukan-keberhasilan-vaksinasi-covid-19/0/berita>. Diakses pada 18 Maret 2021.
- Fisipol. 2021. Beragam Survei Sebut Penolakan dan Keraguan Masyarakat Terhadap Vaksin COVID-19. <https://fisipol.ugm.ac.id/beragam-survei-sebut-penolakan-dan-keraguan-masyarakat-terhadap-vaksin-covid-19/>. Diakses pada 18 Maret 2021.

- Nadia, Siti. 2021. Kebijakan Pelaksanaan Vaksinasi Covid-19. [https://persi.or.id/wp-content/uploads/2021/01/paparan\\_adinkes\\_rakernassus.pdf](https://persi.or.id/wp-content/uploads/2021/01/paparan_adinkes_rakernassus.pdf). Diakses pada 18 Maret 2021.
- Nareza, Meva. 2021. Alasan Pentingnya Vaksinasi dan Efektivitasnya dalam Memutus Penularan COVID-19. <https://www.alodokter.com/alasan-pentingnya-vaksinasi-dan-efektivitasnya-dalam-memutus-penularan-covid-19>. Diakses pada 19 Maret 2021.
- Nugraheny, Dian Erika. 2021. 'Jokowi: Indonesia Telah Memiliki 38 Juta Dosis Vaksin Covid-19'. <https://nasional.kompas.com/read/2021/03/05/05565401/jokowi-indonesia-telah-memiliki-38-juta-dosis-vaksin-covid-19>. Diakses pada 19 Maret 2021.
- Pranita, Ellyvon. 2021. 'Daftar 5 Kelompok Prioritas Vaksinasi Covid-19 Tahap Kedua, dari Guru hingga Pedagang'. <https://www.kompas.com/sains/read/2021/02/19/090000723/daftar-5-kelompok-prioritas-vaksinasi-covid-19-tahap-kedua-dari-guru?page=all>. Diakses pada 21 Maret 2021.
- Prodjo, Wahyu A. 2021. 'Vaksinasi Covid-19 untuk Tenaga Pendidik: Persiapan Belajar Tatap Muka dan Target 5 Juta Guru'. <https://megapolitan.kompas.com/read/2021/02/25/09170451/vaksinasi-covid-19-untuk-tenaga-pendidik-persiapan-belajar-tatap-muka-dan?page=all>. Diakses pada 21 Maret 2021.
- Putri, Arum Sutrisni. 2021. 'Kebijakan Publik: Pengertian, Tujuan dan Ciri-ciri'. <https://www.kompas.com/skola/read/2020/02/06/210000269/kebijakan-publik--pengertian-tujuan-dan-ciri-ciri?page=all>. Diakses pada 19 Maret 2021.
- Ramadhan, Aditya. 2021. Sebanyak 1,6 Juta Penduduk Indonesia Telah Divaksinasi COVID-19. <https://www.antaraneews.com/berita/2019720/sebanyak-16-juta-penduduk-indonesia-telah-divaksinasi-covid-19#mobile-nav>. Diakses pada 17 Maret 2021.
- Sagita, Nafilah Sri. 2021 'Belum Masuk Prioritas, Kapan Mahasiswa Divaksin COVID-19? Ini Target Kemenkes'. <https://health.detik.com/berita-detikhealth/d-5484953/belum-masuk-prioritas-kapan-mahasiswa-divaksin-covid-19-ini-target-kemenkes>. Diakses pada 21 Maret 2021.

- Suryanto, Venny. 2020. Ini Manfaat dan Fungsi Vaksin Covid-19. <https://kesehatan.kontan.co.id/news/ini-manfaat-dan-fungsi-vaksin-covid-19-1>. Diakses pada 20 Maret 2021.
- Vizki, Havid A. 2021. Partisipasi Masyarakat Menentukan Keberhasilan Vaksinasi. <https://www.republika.co.id/berita/qmvgn8467/partisipasi-masyarakat-menentukan-keberhasilan-vaksinasi>. Diakses pada 19 Maret 2021.
- Zein, Rizqy Amelia. 2021. 27% Penduduk Indonesia Masih Ragu Terhadap Vaksin COVID-19, Mengapa Penting Meyakinkan Mereka. <https://theconversation.com/27-penduduk-indonesia-masih-ragu-terhadap-vaksin-covid-19-mengapa-penting-meyakinkan-mereka-150172>. Diakses pada 18 Maret 2021.
- Zuhad, Ahmad. 2021. Pembelajaran Tatap Muka Ditargetkan Juli, Vaksinasi Covid-19 Guru dan Mahasiswa Mulai Berjalan. <https://www.kompas.tv/article/152976/pembelajaran-tatap-muka-ditargetkan-juli-vaksinasi-covid-19-guru-dan-mahasiswa-mulai-berjalan>. Diakses pada 20 Maret 2021.

# MODAL SOSIAL UNTUK RESILIENSI BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DALAM ADAPTASI KENORMALAN BARU

**Katerina Bataha, Nurul Retno Hapsari, Sumainah Fauziah**

---

**Pengutipan:** Bataha, K., Hapsari, N.R., Fauziah, S. (2021). Modal Sosial Untuk Resiliensi Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) dalam Adaptasi Kenormalan Baru. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru : Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Kesejahteraan masyarakat desa menjadi fokus pemerintah saat ini dengan gencar melaksanakan program *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa. Menurut Kepala Data dan Informasi Kemendes PDTT, Ivanovich Agusta, kesejahteraan masyarakat desa akan turut mempercepat kesejahteraan bangsa Indonesia, karena lebih dari 70 persen warga Indonesia hidup di desa (republika,2021). Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, Abdul Halim Iskandar juga meyakini konsep SGD's Desa akan berdampak dalam percepatan penanganan pembangunan untuk mengatasi berbagai permasalahan di desa mengingat 74 persen dari keberhasilan SDGs skala nasional berasal dari desa, sementara 26 persen selebihnya berasal dari kota. SDGs desa bisa mengejawantakan konsep pembangunan menjadi konkrit dan terukur (republika,2021). Pelaksanaan SDGs Desa berpijak pada Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 59 tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan atau SDGs. Adapun praktik pembangunan desa melalui SDGs Desa mengarah pada 18 tujuan pembangunan berkelanjutan di desa, yaitu:

1. Desa tanpa kemiskinan;
2. Desa tanpa kelaparan;
3. Desa sehat dan sejahtera;
4. Pendidikan desa berkualitas;
5. Keterlibatan perempuan desa;
6. Desa layak air bersih dan sanitasi;
7. Desa berenergi bersih dan terbarukan;
8. Pertumbuhan ekonomi desa merata;
9. Infrastruktur dan inovasi desa sesuai kebutuhan;
10. Desa tanpa kesenjangan;
11. Kawasan permukiman desa aman dan nyaman;

12. Konsumsi dan produksi desa sadar lingkungan;
13. Desa tangkap perubahan iklim;
14. Desa peduli lingkungan laut;
15. Desa peduli lingkungan darat;
16. Desa damai berkeadilan;
17. Kemitraan untuk pembangunan desa;
18. Kelembagaan desa dinamis dan budaya desa adaptif.

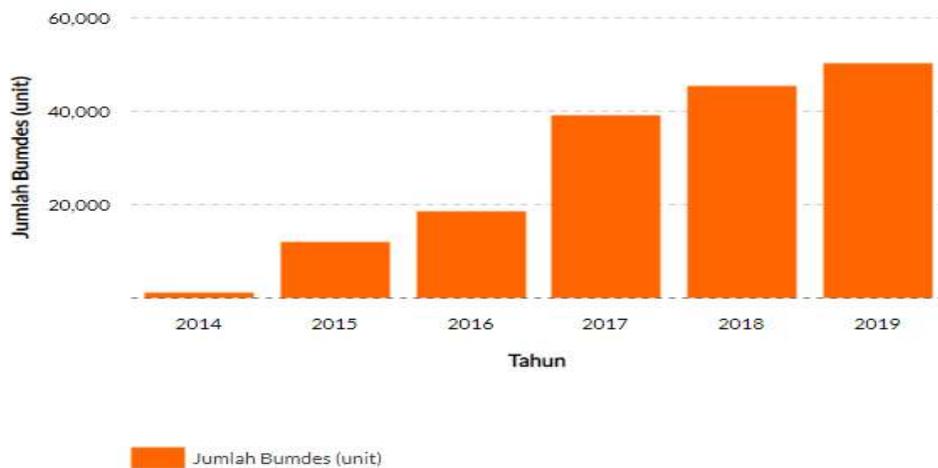
Untuk merealisasikan SDGs desa supaya ada pembangunan berkelanjutan di desa, Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) terus mengupayakan peran strategis Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) untuk membantu pemulihan ekonomi dan mewujudkan sasaran pembangunan berkelanjutan (SDGs) desa. Dapat dikatakan bahwa peran strategis BUM Desa bisa menjadi cara untuk mencapai sasaran dan tujuannya SDGs desa agar supaya dana desa bisa bermanfaat maksimal bagi seluruh warga desa dengan konsep 'no one left behind' (Republika.co.id,2021). Mengacu pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan NKRI. Oleh karena itu, pemerintah desa bersama masyarakat bisa mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal untuk kesejahteraan masyarakat. Termasuk didalamnya mengembangkan peran strategis BUM Desa.

Peran strategis BUM Desa termaktub dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021, dimana BUM Desa sebagai badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau bersama desa-desa bisa mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk kesejahteraan masyarakat desa dan bisa mengembangkan ekosistem ekonomi digital di Desa. Anom Surya Putra dalam buku Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa tahun 2015 yang diterbitkan oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia menjelaskan bahwa BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan untuk menghadirkan institusi negara dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Desa. Selain itu, BUM Desa merupakan salah satu strategi kebijakan membangun Indonesia dari pinggiran melalui pengembangan usaha ekonomi Desa yang bersifat kolektif

guna meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia di Desa. BUM Desa merepresentasikan bentuk kemandirian ekonomi Desa dengan menggerakkan unit-unit usaha yang strategis bagi usaha ekonomi kolektif Desa. Sampai saat ini jumlah BUM Desa juga terus meningkat. Jumlah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) menanjak tajam dari 1.022 unit pada Tahun 2014 lalu menjadi 50.199 unit pada 2019. Seperti pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1.**

**Jumlah Bumdes di Indonesia, 2015-2019**



Sumber: Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Mendes PDTT) dalam Lokadata (2020)

Hal ini menunjukkan adanya kesadaran dan keinginan masyarakat dan pemerintah desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Akan tetapi, terlepas dari peningkatan jumlah BUM Desa dari tahun ke tahun dan pentingnya peran BUM Desa untuk kesejahteraan masyarakat desa, BUM Desa tidak lepas dari masalah sehingga banyak BUMDes sudah dibentuk malah stganan atau bahkan ada yang bubar. Penelitian yang dilakukan oleh Mayu (2016) menunjukkan bahwa di tahun 2016, 12.000 BUM Desa sudah dibentuk dan beroperasi dari 75.000 desa di Indonesia, tetapi hanya seratusan BUM Desa yang dinilai sukses. Dari data Bapermasdes Jawa Tengah tahun 2016, tercatat dari 1.700 BUM Desa hanya 900 BUM Desa yang terpantau aktif. Di Kutai Timur, dari 135 BUM Desa hanya 45 yang masih aktif. Sedangkan di Malang dari 378 Desa hanya 25 BUM Desa yang aktif (Auliya dalam Suyoto, 2020).

Menurut Mayu (2016), salah satu faktor yang menghambat perkembangan BUM Desa adalah kurang kuatnya modal sosial. Bagi penulis, modal sosial dan BUM Desa menjadi hal yang menarik untuk dikaji. Dengan melihat kondisi saat ini, dimana banyak BUM Desa yang terdampak COVID-19, mengharuskan BUM Desa untuk memiliki resiliensi atau kemampuan untuk beradaptasi secara positif dan efektif sebagai strategi dalam menghadapi kesulitan. Kuatnya modal sosial bisa menjadi pendukung pengembangan BUM Desa di masa kenormalan baru. Menurut Shanahan *et.al* (2020) dan Suartana *et.al* (2020), resiliensi merupakan proses adaptasi ilmiah di tengah-tengah kesulitan dan ketidakpastian. Dalam upaya resiliensi dan membangkitkan kembali aktifitas BUM Desa di masa kenormalan baru, tentu saja perlu dilakukan dengan berbagai upaya salah satunya adalah penguatan modal sosial karena modal sosial menjadi unsur penting untuk mengembangkan BUM Desa.

## **Pembahasan**

Menurut Fukuyama (2001), modal sosial memegang peran yang sangat penting dalam memfungsikan dan memperkuat kehidupan masyarakat modern. Modal sosial merupakan kombinasi norma-norma yang ada pada sistem sosial dan mengarah pada peningkatan kerja sama antar anggota masyarakat. Dalam hal ini, modal sosial sangat bergantung pada hubungan individu dengan kelompok sosial. Modal sosial diyakini sebagai salah satu komponen dalam menggerakkan kebersamaan, ide, kepercayaan, yang saling menguntungkan untuk mencapai tujuan bersama. Ketika ide ditopang dengan kepercayaan yang kuat diantara komunitas atau masyarakat, maka tentunya akan menjadi satu kekuatan besar bagi komunitas atau masyarakat untuk mencapai tujuan bersama.

Modal sosial dapat disimpulkan berperan dalam pengembangan suatu masyarakat dan menjadi kunci keberhasilan. Vipriyanti (2011) dan Han, et al (2020) berpendapat bahwa komponen modal sosial yaitu rasa saling percaya, jaringan kerjasama dan norma, dinilai mempunyai hubungan positif dengan pertumbuhan ekonomi wilayah terutama dalam interaksi ekonomi baik di negara berkembang maupun di negara maju. Hal ini juga tentu berlaku bagi BUMDES dalam menghadapi kenormalan baru yang mengharuskan untuk adaptif dengan setiap perubahan atau resiliens sehingga dengan adanya modal sosial ini maka BUM Desa sebagai ujung tombak pembangunan ekonomi di desa dapat menjalankan peran strategisnya. Zulpahmi *et.al* (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa modal sosial memiliki peran penting

dalam pembangunan ekonomi desa yaitu pengelolaan BUM Desa. Pentingnya modal sosial dalam hal ini kepercayaan, norma dan jaringan yang timbul dari individu ataupun kelompok tersebut dalam pengelolaan BUM Desa akan memberikan keuntungan yang baik terhadap individu maupun masyarakat.

Hal ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan Pregky Triga (2018) yang menunjukkan bahwa modal sosial punya peranan penting dalam pengembangan BUM Desa Panggung Lestari. Dari 3 modal sosial, kepercayaan dan norma memiliki peran paling penting dalam pengembangan BUM Desa. Sementara modal sosial jaringan tidak terlalu berperan penting dalam pengembangan BUM Desa namun modal sosial jaringan tetap memiliki kontribusi dalam pengembangan BUM Desa. Penelitian yang sama dilakukan Suyoto (2020) dengan lokus yang berbeda yaitu di BUM Desa Sedyo Makmur Desa Tirtonirmolo, Kasihan, Bantul, DIY yang merupakan salah satu BUM Desa yang sukses dengan aset terbesar saat ini yaitu mencapai 12 milyar per November 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial memiliki peran penting dalam pengembangan BUM Desa Sedyo Makmur yang dibuktikan dengan adanya tingkat efektivitas kinerja dari organisasi BUM Desa tersebut. Dari tiga indikator modal sosial, indikator kepercayaan memiliki peran paling penting dalam pengembangan BUM Desa dimana kepercayaan tersebut didasarkan pada ketokohan dan hasil kinerja organisasi yang baik. Adapun peran norma yang memiliki andil besar dalam pengembangan BUM Desa ini adalah norma informal yang telah lama berkembang di masyarakat terkait dengan harapan dimana keberadaan BUM Desa adalah untuk kesejahteraan bersama dan untuk kemajuan Desa. Sedangkan peran jaringan tidak terlalu besar dalam pengembangan BUM Desa tersebut namun tetap memiliki kontribusi dalam pengembangannya.

Tidak hanya dalam pengembangan BUM Desa, modal sosial dapat disimpulkan berperan dalam pengembangan suatu masyarakat dan menjadi kunci keberhasilan karena dinilai mempunyai hubungan positif dengan pertumbuhan ekonomi. Bukti empiris dapat dilihat dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan Hayuningtyas (2020) menunjukkan modal sosial berpengaruh signifikan terhadap pengembangan agribisnis kakao di Desa Nglanggeran, Kecamatan Patuk, Kabupaten Gunungkidul. Hasil penelitian menunjukkan sebanyak 90% petani kakao memiliki modal sosial yang tinggi dalam pengembangan agribisnis kakao di Desa Nglanggeran, Kecamatan Patuk, Kabupaten Gunungkidul. Penelitian

Knollenberg *et al* (2021), menunjukkan bahwa modal sosial diperlukan untuk membangun pariwisata kerajinan minuman di Wake County. Modal sosial yang menjembatani mendorong perluasan pariwisata kerajinan minuman. Pemimpin destinasi pariwisata harus meningkatkan kontribusi untuk menjembatani modal sosial. Bisa disimpulkan bahwa ikatan modal sosial adalah sumber daya penting untuk membangun dan mempertahankan industri minuman kerajinan Wake County dan perkembangannya sebagai destinasi kerajinan minuman. Sumber daya modal sosial dibutuhkan secara kolektif untuk mencapai manfaat pembangunan ekonomi dari pariwisata kerajinan minuman di Wake County.

Merangkum dari beberapa penelitian diatas, dapat dikatakan bahwa modal sosial berperan penting dalam pengembangan suatu masyarakat dan menjadi kunci keberhasilan pengembangan BUM Desa dan beberapa kegiatan atau usaha di sektor yang lain. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Bourdieu (1986); Coleman (1990); Putnam (1993) (*dalam* Mourad Dakhli & Dirk De Clercq, 2004) juga menemukan bahwa modal sosial sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan daerah atau masyarakat karena modal sosial mengarah pada sumber daya yang dapat digunakan untuk kebaikan individu atau kolektif. BUM Desa sebagai sarana usaha kolektivitas masyarakat desa untuk kemaslahatan bersama tentu membutuhkan modal sosial dalam pengembangan usaha kedepannya. Apalagi diperhadapkan dengan situasi atau kondisi yang tidak menentu yang terjadi diluar perkiraan manusia sudah pasti menuntut BUM Desa untuk memiliki ketahanan atau resiliens.

Lebih lanjut, Mourad Dakhli & Dirk De Clercq (2004) dan Vipriyanti (2011) membagi modal sosial kedalam tiga parameter yaitu kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*), dan jaringan-jaringan (*networks*). Ketiga komponen model sosial ini dinilai mempunyai hubungan positif dengan pertumbuhan ekonomi wilayah terutama dalam interaksi ekonomi baik di negara berkembang maupun di negara maju (Vipriyanti, 2011). Berpijak dari bukti empirik penelitian sebelumnya yang telah dijelaskan diatas, kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*), dan jaringan-jaringan (*networks*) dapat disimpulkan menjadi hal pokok yang harus dimiliki BUM Desa dalam menghadapi kenormalan baru. Adapun penjelasan terkait tiga komponen modal sosial adalah sebagai berikut:

### **1. Kepercayaan (*Trust*)**

Sebagaimana dijelaskan Fukuyama (2001), kepercayaan merupakan sikap saling mempercayai yang memungkinkan masyarakat tersebut saling

bersatu dengan yang lain dan memberikan kontribusi pada peningkatan modal sosial yang berdampak pada peningkatan perekonomian. Berangkat dari pengertian ini, bisa disimpulkan bahwa kepercayaan menjadi hal yang krusial dalam mengembangkan BUM Desa sebagai wadah pengembangan usaha ekonomi desa yang bersifat kolektif guna peningkatan kualitas hidup dan kemandirian ekonomi masyarakat desa. *Trust* harus terbangun diantara masyarakat dan pengelola BUM Desa dalam menggerakkan atau menjalankan unit-unit usaha kolektif BUM Desa. Menurut Fukuyama (2001), kepercayaan akan tumbuh ketika ada perilaku jujur, teratur, dan kerjasama berdasarkan norma-norma yang dianut bersama. Sikap jujur aktor BUM Desa, keteraturan administrasi BUM Desa dan sistem kerjasama yang jelas antar aktor BUM Desa tentunya akan menjadi satu kekuatan bagi BUM Desa supaya resiliens dalam menghadapi tantangan kedepannya.

Bentuk dari membangun *trust* disetiap organisasi BUM Desa tentu berbeda tergantung dari karakteristik BUM Desa dan lingkungan sosial. Membangun *trust* dalam pengembangan BUMDes menurut Triga (2018) dapat dilakukan dengan membuat aplikasi berbasis anggaran dimana seluruh akses anggaran dimuat dalam aplikasi tersebut sehingga masyarakat juga bisa melihat dan memantau perkembangan BUM Desa. Selain itu, komunikasi yang intens, koordinasi yang terjadwal antar aktor BUM Desa dan kolaborasi dengan pemuda karangtaruna akan meningkatkan kepercayaan kepada BUMDes yang tentunya akan berdampak pada peningkatan ekonomi masyarakat di desa.

## **2. Norma- Norma (*Norms*).**

Norma-norma terdiri atas pemahaman-pemahaman, nilai-nilai, harapan-harapan dan tujuan-tujuan yang diyakini dan dijalankan bersama oleh sekelompok orang. Norma-norma dapat bersumber dari agama, panduan moral, maupun standar-standar sekuler seperti halnya kode etik profesional. Norma-norma dibangun dan berkembang berdasarkan sejarah kerjasama di masa lalu dan diterapkan untuk mendukung iklim kerjasama (Fukuyama, 2001). BUM Desa sebagai usaha kolektif masyarakat tentu harus berpijak pada norma-norma untuk mengatur keberlangsungan organisasi kedepannya. Setiap BUM Desa pasti memiliki norma-norma atau sekumpulan aturan yang berbeda-beda sesuai dengan sejarah, karakteristik dan tujuan organisasi yang diharapkan dipatuhi dan diikuti oleh aktor BUM Desa. Dengan situasi normal baru seperti saat ini, bagi penulis, salah satu norma atau aturan yang harus jelas dan dijalankan adalah aturan terkait jam kerja dan tugas pokok dan fungsi aktor BUM Desa.

Keteraturan terkait jam kerja dan tupoksi akan membangun kedisiplinan dan efisiensi. Selain itu, kejelasan aturan atau norma terkait jam kerja dan tupoksi akan menghindarkan aktor BuM Desa dari *bornout* atau kondisi kelelahan mental dan fisik yang disebabkan oleh pekerjaan.

### 3. Jaringan- Jaringan (*Networks*)

Jejaring atau *networking* terbentuk karena adanya rasa saling tahu, saling menginformasikan, saling mengingatkan, dan saling membantu dalam melaksanakan atau mengatasi sesuatu (Agusyanto, 2014). Menurut Fukuyama (2001), jaringan memfasilitasi terjadinya komunikasi dan interaksi yang memungkinkan tumbuhnya kepercayaan dan memperkuat kerjasama. BUM Desa tentu sangat membutuhkan yang namanya hubungan (jaringan) dengan pihak lain dalam mengembangkan unit usaha yang dijalankan. Karena setiap bisnis sudah tentu memerlukan jaringan atau *networking* karena sebuah bisnis tidak dapat berdiri sendiri, selalu memerlukan pihak lain untuk bekerjasama. Banyak manfaat yang dapat diperoleh jika sebuah BUMDes memiliki banyak jaringan atau *networking*, diantaranya mampu meningkatkan penjualan, menambah koneksi dan relasi, menjadi solusi bagi persoalan bisnis, dapat menambah wawasan atau memperluas pengetahuan BUMDes dan unit usaha atau bisnis. *Networking* yang luas tentunya akan memperkuat eksistensi BUM Desa dalam menghadapi tantangan dimasa *new normal*.

### Kesimpulan

Nicholas Taleb dalam bukunya *The Black Swan* pada tahun 2007 mengulas tentang fenomena langka munculnya angsa hitam yang tidak terbayangkan atau diprediksikan sebelumnya dimana angsa selalu didentikan berwarna putih sejak dulu. Dari fenomena adanya angsa hitam ini setidaknya kita menyadari bahwa ada peristiwa acak yang terjadi tidak seperti biasanya dan menimbulkan efek atau pengaruh yang besar dalam kehidupan umat manusia. Pandemi COVID-19 menjadi salah satu peristiwa acak yang tidak diprediksikan sebelumnya dan membawa pengaruh dan perubahan besar dalam tatanan hidup manusia dan berdampak pada berbagai aspek kehidupan manusia sehingga mengharuskan kita untuk lebih resiliens. Begitu juga dengan BUM Desa sebagai wadah dengan berbagai peran strategisnya untuk mensejahterakan masyarakat desa. Modal Sosial dalam hal ini kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*), dan jaringan-jaringan (*networks*) menjadi faktor penting bagi BUM Desa untuk resiliens menghadapi kenormalan baru.

**REFERENSI**

- Agusyanto, R. (2014). Jaringan Sosial dalam Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fukuyama, F. (2001). *Social Capital; Civil Society and Development*, Third World Quarterly, Vol 22
- Han, S.H., Yoon, S.W. and Chae, C. (2020), "Building social capital and learning relationships through knowledge sharing: a social network approach of management students' cases", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 4, pp. 921-939. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2019-0641>
- Hayuningtyas Jati H (2020) Peranan Modal Sosial Dalam Pengembangan Agribisnis Kakao Di Desa Nglanggeran Kecamatan Patuk Kabupaten Gunungkidul. Skripsi | S1 Penyuluhan Dan Komunikasi Pertanian. Universitas Gadjah Mada
- Lokadata. (2020). Jumlah BUM Desa di Indonesia, 2015-2019. Diakses pada tanggal 11 april 2020 dengan link: <https://lokadata.id/data/jumlah-BUM-Desa-di-indonesia-2015-2019-1592899207>
- Mayu, Welli I., and Adlin (2016) Faktor-faktor yang Menghambat Tumbuh dan Berkembangnya Badan Usaha Milik Desa di Desa Pematang Tebih Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2014-2015." *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, vol. 3, no. 2, Oct. 2016, pp. 1-11.
- Mourad Dakhli & Dirk De Clercq (2004): Human capital, social capital, and innovation: a multi-country study, *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 16:2, 107-128 To link to this article: <http://dx.doi.org/10.1080/08985620410001677835>
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa
- Putra, A. S. (2015). *Badan Usaha Milik Desa: Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Prengki Triga Anja K. 2018. *Modal Sosial Dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa Dalam Usaha Jasa Pengelolaan Lingkungan (Studi Kasus BUM Desa Panggung Lestari, Desa Panggungharjo, Sewon, Bantul)* |

Tesis | Magister Manajemen dan Kebijakan Publik Universitas Gadjah Mada

republika.co.id.(2021) yang dikutip pada tanggal 11 April 2021 dengan link: <https://www.republika.co.id/berita/qq12oa380/peran-BUM%20Desa-sangat-besar-wujudkan-sdgs-des>

Shanahan, L., Steinhoff, A., Bechtiger, L., Murray, A. L., Nivette, A., Hepp, U., & Eisner, M. (2020). Emotional distress in young adults during the COVID-19 pandemic: Evidence of risk and resilience from a longitudinal cohort study. *Psychological medicine*, 1-10.

Suyoto, 2020 Analisis Modal Sosial Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelolaan Unit Usaha Ekonomi Desa Simpan Pinjam (Ued-Sp) (Studi Kasus BUM Desa Sedyo Makmur, Desa Tirtonirmolo, Kasihan, Bantul) | Tesis | Magister Ilmu Administrasi Publik

Suartana, I., Yasa, G., Setyari, N., & Purnamawati, I. (2020). Resiliensi Bisnis Badan Usaha Milik Desa Pada Era Pandemi: Sebuah Pendekatan Studi Kasus. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 253-263. doi:10.24843/MATRIK:JMBK.2020.v14.i02.p09

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Desa

Vipriyanti, N.U.. (2011). *Modal Sosial & Pembangunan Wilayah (Mengkaji Success Story Pembangunan di Bali)* Malang: Universitas Brawijaya Press

Whitney Knollenberg, Claudia Gil Arroyo, Carla Barbieri, Kathryn Boys (2021) Craft Beverage Tourism Development: The Contributions of Social Capital. *Journal of Destination Marketing & Management*, Volume 20. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100599>

Zulpahmi, Z., Badaruddin, B., & Humaizi, H. (2020). Peran Modal Sosial dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Maju Bersama di Desa Sei Jawi-Jawi Kecamatan Sei Kepayang Barat Kabupaten Asahan. *PERSPEKTIF*, 9(2), 168-182. DOI: <https://doi.org/10.31289/perspektif.v9i2.3346>

# **PENGEMBANGAN SISTEM TECHNOLOGY, ORGANIZATION AND ENVIRONMENT PADA BUMDES UNTUK MENUNJANG FUNGSI TEKNOLOGI INFORMASI DAN E-BUSINESS DALAM MENJAWAB TANTANGAN ADAPTASI KEBIASAAN BARU DI JAWA TIMUR**

**Wilma Cordelia Izaak**

---

**Pengutipan:** Izaak, W.C. (2021). Pengembangan Sistem Technology, Organization and Environment pada Bumdes Untuk Menunjang Fungsi Teknologi Informasi dan E-Business dalam Menjawab Tantangan Adaptasi Kebiasaan Baru di Jawa Timur. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Persaingan bisnis lokal yang semakin kompleks menuntut masyarakat untuk terus meningkatkan kinerja berbagai elemen di dalam organisasi/perusahaan terutama pelaku bisnis yang berada di tingkat desa melalui badan usaha mereka atau Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). Dalam rangka untuk mendukung pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan berdasarkan Permendesa PDPT no 2 tahun 2016 terdapat lima kategori yaitu sangat tertinggal, tertinggal, berkembang, maju dan mandiri. Terkait dengan kebijakan Dana Desa yang telah dimulai sejak tahun 2015 maka diperlukan penyusunan data dan informasi tentang pemanfaatan dana desa, dihubungkan dengan status perkembangan desa berdasarkan kategori Indeks Desa Membangun (IDM), kesejahteraan masyarakat serta inovasi dalam pemanfaatan dana desa. Pada masa adaptasi kenormalan baru yang digaungkan oleh pemerintah Indonesia membuat pelaku bisnis di Indonesia harus semakin peka dalam melihat kesempatan dan peluang di depan mata. Kondisi persaingan akan menjadi suatu hal yang biasa dalam lingkup lokal ataupun dalam lingkup global, sehingga meningkatkan standar persaingan baru dan lebih dinamis antar perusahaan bisnis. Pada kondisi demikian setiap perusahaan bisnis yang ingin tetap bertahan dan tumbuh harus dapat menciptakan dan mempertahankan nilai keuntungan bersaing yang dimilikinya dengan terus-menerus meningkatkan daya saing perusahaan (Haryo Prabowo. 2016). Peningkatan sumber daya manusia melalui pemberdayaan masyarakat desa sangat diperlukan untuk menciptakan keberdayaan di dalam masyarakat desa, salah satunya adalah kegiatan BUMDES dimana masyarakat desa yang

tidak memiliki ketrampilan dapat diperdayakan, dengan diberdayakan maka dalam hal perekonomian masyarakat akan berevolusi dan selanjutnya mampu mendatangkan penghasilan bagi masyarakat desa dan bagi indeks desa membangunnya. Indeks Desa Membangun bagi masyarakat sebagai basis utama dalam proses kemajuan dan keberdayaan desa yaitu meliputi aspek ketahanan sosial, ekonomi dan ekologi. Sehingga indeks ini difokuskan pada upaya penguatan kemandirian Desa melalui pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan masyarakat desa inilah yang akan menjadi tumpuan utama terjadinya proses peningkatan partisipasi yang berkualitas, peningkatan pengetahuan, dan peningkatan keterampilan masyarakat desa. Dimensi ekonomi digunakan untuk menggambarkan bagaimana ketahanan ekonomi desa yang dilihat dari keragaman produksi desa, tersedianya pusat pelayanan perdagangan, akses distribusi/logistik, akses ke lembaga keuangan, lembaga ekonomi, dan keterbukaan wilayah. Dalam dimensi ekonomi ini Desa Jati adalah salah satu desa yang mengutamakan penguatan kemandirian desa melalui kegiatan BUMDes. Desa Jati adalah salah satu desa dari total 23 desa yang terletak di Kecamatan Soko, Kabupaten Tuban, Provinsi Jawa Timur. Menurut data BPS saat ini di masing-masing kelurahan hanya kurang dari 50% dari seluruh jumlah di tahun 2020 pada masa pandemi yang mampu bertahan. Sehingga untuk meningkatkan kemampuan BUMDES agar dapat mengejar kesuksesan pada era kenormalan baru ini yaitu dengan salah satu cara yang kini mampu untuk mewujudkan kesuksesan tersebut dapat dilakukan dengan cara mengintegrasikan sistem informasi bisnis atau usaha, dimana terjadi peningkatan efisiensi dari sistem informasi untuk menghasilkan manajemen yang lebih efisien dalam seluruh lingkup utama proses bisnis atau usaha.

Namun permasalahan hingga kini pun, masih banyak BUMDES yang belum menyadari pentingnya membangun suatu sistem informasi bisnis atau usaha ini yang mampu mengintegrasikan lini bisnis atau usaha (Jogiyanto, Hartono. 2018), khususnya BUMDES dimana dalam prosesnya hanya didukung oleh aktivitas individual pada lokasi bisnis atau usaha masing-masing. Kondisi ini akan sangat memungkinkan terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi data antara pihak BUMDES satu dengan lainnya atau bahkan dengan pihak pemerintah, sehingga membutuhkan waktu yang lebih banyak untuk koordinasi dalam penyediaan data dibandingkan dengan BUMDES yang telah mengintegrasikan fungsi- fungsinya.

Data yang sudah diintegrasikan ini dapat membantu proses bisnis yang efisien dan memudahkan pengambilan keputusan oleh BUMDES dalam menjalankan usahanya sesuai dengan kebutuhan pada masa kenormalan baru ini. Salah satu konsep yang cukup terkenal yang merupakan sistem yang mengintegrasikan proses setiap bisnis atau usaha dalam manajemen perusahaan secara transparansi dan memiliki akuntabilitas yang cukup tinggi yaitu konsep *e-business* dengan sistem mengintegrasikan digitalisasi perencanaan sumber daya bisnis.

Gambar 1. Komponen Aplikasi Utama E-business



Walaupun *e-business* merupakan suatu kegiatan yang menggunakan transaksi elektronik, tapi *e-business* dapat memberikan manfaat bagi yang menerapkannya sesuai dengan komponen aplikasi utama pada *e-business*, yaitu sebagai berikut (Yasa, 2017).

1. Peningkatan efisiensi pada distribusi penjualan, manajemen pemesanan  
Dengan menerapkan konsep *e-business*, perusahaan-perusahaan akan mendapatkan perbaikan tingkat efisiensi. Dengan menerapkan *e-business* maka akan tampak bahwa perusahaan dapat mengurangi total biaya operasionalnya, seperti *email* dapat mengurangi biaya komunikasi, *call centre* dapat mengurangi biaya pelayanan konsumen, *website* dapat mengurangi biaya *marketing*, *decision support system* dapat mengurangi biaya rapat dan diskusi.
2. Peningkatan efektifitas pada perencanaan produksi dan logistik terintegrasi

Dengan menerapkan konsep *e-business*, perusahaan dapat melakukan aktifitas operasional sehari-hari. Dapat berhubungan dengan konsumen selama 24 jam sehari dalam satu minggu.

3. Perluasan jangkauan dan ruang gerak usaha

Selain bisa berhubungan langsung dengan konsumen selama 24 jam sehari dalam waktu satu minggu, konsep ini secara tidak langsung juga dapat menghubungkan BUMDES dengan ratusan juta sumber daya yang tersebar diseluruh wilayah.

4. Terciptanya produk dan jasa baru bagi konsumen

Penerapan konsep *e-business* pada BUMDES juga membuka kesempatan bagi usahanya untuk menawarkan produk dan jasa baru yang dihasilkan oleh BUMDES itu sendiri, dan produk/jasa yang dihasilkan dapat disesuaikan dengan selera unik konsumen.

5. Terciptanya peluang-peluang bisnis baru

Dengan adanya new normal maka diharapkan teknologi yang digunakan pun semakin *-new* dan semakin canggih serta berkembang. Karena faktor inilah, akan dapat membuka peluang BUMDES seperti peluang pelaku UMKM baru dalam menciptakan produk/jasa yang baru dan tidak mudah ditiru oleh pesaing (WC Izaak, N Azizah dan A.Kriswibowo. 2020).

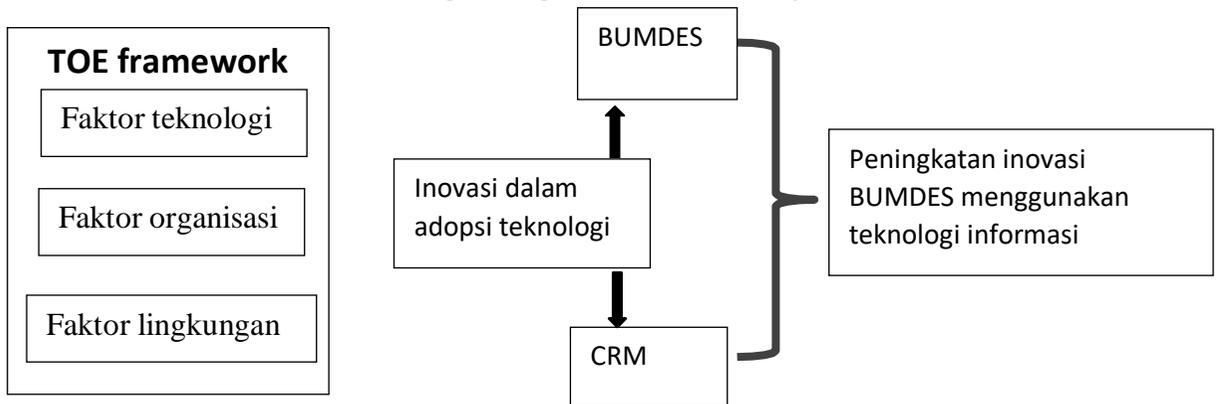
Untuk menembus pangsa pasar global, konsep e-business dengan sistem mengintegrasikan digitalisasi perencanaan sumber daya bisnis merupakan salah satu yang menjadi pra-syarat dasar bagi setiap perusahaan, tidak terkecuali bagi BUMDES di Jawa Timur. Jawa Timur merupakan propinsi yang berkembang pesat, dimana basis perekonomiannya bertumpu di bidang bisnis lokal seperti UMKM dan BUMDES, maka efisiensi menjadi salah satu faktor yang cukup penting pada tiap pelakubisnis lokal, dan akan menjadi lebih kaya jika digabungkan dengan penerapan Customer Relationship Management (CRM). CRM didefinisikan sebagai gabungan dari marketing strategy dan sistem e-business pelayanan yang terintegrasi. CRM menyimpan informasi pelanggan dan merekam seluruh kontak yang terjadi antara pelanggan dan BUMDES, serta membuat profil pelanggan untuk BUMDES yang memerlukan teknologi informasi tentang pelanggan. CRM adalah sebuah strategi bisnis menyeluruh dari suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut secara efektif mengelola hubungan dengan para pelanggannya tersebut, CRM juga berfokus atas proses mendapatkan dan mempertahankan pelanggan yang berharga

melalui proses pemasaran, penjualan, dan pelayanan (O'Brien 2002). Konsep ini adalah yang mengajarkan bagaimana langkah-langkah untuk membangun dan menjalin hubungan yang efektif antara BUMDES dengan pelanggannya agar terwujud sebuah customer satisfaction, customer loyalty, dan customer retention. Termasuk di dalam proses CRM adalah proses penanganan keluhan pelanggan yang sebelumnya beberapa BUMDES tidak memperhatikan tentang penanganan keluhan, karena BUMDES selalu berdiri di atas konsep usaha kecil dan pas-pasan, padahal proses penanganan keluhan sampai dengan pesanan pelanggan, proses pengelolaan data dan informasi seputar pelanggan adalah proses menganalisa karakteristik pelanggan mereka dibandingkan dengan konsumen lainnya di era kenormalan baru ini. Sistem integrasi digital e-business dengan CRM meliputi sekelompok modul software yang memberi berbagai alat yang mendukung perusahaan dan para karyawannya dalam memberikan layanan yang cepat, dapat diandalkan, dan konsisten ke para pelanggannya. Konsep ini cenderung menerapkan aplikasi bisnis e-Commerce bertipe B- to-C atau Business to Customer. Sehingga jika dikaitkan dengan teori -technology, organization, environment (TOE) framework pada BUMDES maka akan menunjang kinerja dan kemampuan adaptif dalam kondisi apapun, baik di masa new normal atau menghadapi pasca pandemi.

### **Pembahasan**

Technology, Organization, And Environment (TOE) framework merupakan teori yang menggambarkan proses adopsi sebuah organisasi terhadap teknologi. Dimana, dalam artikel ini organisasi yang dibahas focus pada ranah BUMDES. Secara general TOE framework menjelaskan proses adopsi dan penerapan teknologi yang dilihat dari faktor teknologi, organisasi dan lingkungannya (Tornatzky and Fleisher 1990). Faktor teknologi, menjelaskan bagaimana kesiapan teknologi yang dimiliki sebuah umkm baik dari segi internal maupun eksternal. Faktor organisasi menunjukkan karakteristik sebuah umkm, dan sumber daya yang dimiliki, dalam hal ukuran organisasi, sumber modal dan struktur manajerial yang ada. Faktor lingkungan dapat melihat pengaruh dari tingkat pesaing, inflasi, dan peraturan pemerintah setempat. Berikut adalah konsep dalam penerapan TOE framework dalam penggunaan Teknologi Informasi bagi BUMDES.

Gambar 2. Konseptual berpikir eksplorasi toe framework pada sistem integrasi digitalisasi sumber daya usaha



Sumber : Data di olah (2021)

Penerapan faktor TOE framework dalam adaptasi penggunaan social media oleh umkm akan di bahas secara mendetail dari dua sudut pandang yaitu hubungan internal BUMDES dan eksternal CRM. Sudut pandang pertama akan membahas detail bagaimana faktor-faktor TOE framework akan berpengaruh terhadap keberlangsungan BUMDES dari pihak masyarakat suatu desa. Praktek BUMDES di Jawa Timur saat ini banyak di dorong untuk memaksimalkan penggunaan teknologi, meskipun sejauh ini masih kurang dari 20% BUMDES yang telah menggunakan digitalisasi dan diharapkan akan terus meningkat dari tahun ke tahun (Kurnia, 2020). Khususnya dalam kondisi new normal saat ini maka banyak BUMDES yang didorong untuk memaksimalkan penggunaan teknologi untuk mengurangi interaksi secara fisik baik sesama pelaku maupun dengan konsumen (Eka dalam dailysocial.id, 2020). Dalam upaya mendorong penggunaan teknologi secara maksimal khususnya dalam kaitannya antar masyarakat yang mengembangkan BUMDES, maka perlu adanya analisis mendalam dalam proses adopsi terhadap teknologi secara tepat, dalam konsep TEO framework akan di ulas sebagai berikut :

### **Teknologi**

Teknologi yang saat ini tegah banyak di manfaatkan yaitu website. Website merupakan suatu bentuk platform web 3.0 yang memberi kebebasan pengguna untuk berinteraksi secara aktif dengan pengguna social media yang lain (Sani dan Wiliani, 2019) sudah menjadi dorongan bahwa BUMDES sseharusnya memiliki atau membuka keterbukaan teknologi informasi yang diperuntukkan untuk kepentingan

khalayak umum. Selain dalam kaitannya mempermudah berkomunikasi dengan konsumen, tentu hal ini juga akan memudahkan BUMDES untuk melakukan kolaborasi dengan BUMDES yang lain, semisal memperoleh informasi terkait bahan baku atau pesaing yang ada. Selain untuk memastikan kebutuhan pasar, sehingga BUMDES akan mampu bertahan dalam kondisi apapun, apalagi dalam era new normal yang di tuntut untuk mengurangi kegiatan fisik. Sehingga dapat dilihat pada tabel 1, bahwa perlu adanya dorongan untuk memperkenalkan teknologi informasi yang diperlukan dan pembinaan terhadap pengopimalan pereangkat lunak yang banyak tersedia ( Sari dkk, 2020).

Tabel 1. Perencanaan Aplikatif Teknologi Informasi Pada BUMDES

No	Perencanaan	BUMDes Desa Jati, Soko
1	Melakukan editing terhadap data pendukung yang sudah disiapkan BUMDES	Menyiapkan dokumen pendukung (Foto Kegiatan, Pelaporan Keuangan)
2	Mencari rancangan sebuah system informasi keuangan yang sesuai dengan BUMDes Jati	Penyetaraan sistem informasi dengan keadaan keuangan BUMDes
3	Melakukan penerapan data pendukung kedalam template yang sudah disepakati	Melakukan pengecekan dan penyesuaian dari data pendukung pada template web
4	Membuat konsep sistem informasi keuangan dari analisa permasalahan mitra	Membuat list dan format pelaporan keuangan BUMDes
5	Penerapan dan pengembangan sebuah program system informasi keuangan BUMDes	Melakukan konfirmasi dan membantu pengarahannya supaya sesuai dengan solusi yang ditawarkan
6	Menyiapkan sewa Domain dan Hosting untuk server untuk <i>Web Profil</i> BUMDes, serta membeli sebuah domain website <a href="http://www.bumdesjati.id">www.bumdesjati.id</a>	Melakukan monitoring dan menyepakati terhadap Domain Hosting yang telah dibeli
7	Proses pendampingan pemakaian sistem informasi keuangan BUMDes	Mencoba dan melakukan pelatihan pemakaian sistem informasi keuangan BUMDes
8	Proses pendampingan pemakaian Web Profil BUMDes	Mencoba dan melakukan pelatihan pemakaian pemakaian Web Profil BUMDes
9	Melakukan pendaftaran internet marketing di search engine (SEO)	Akan melakukan pengecekan untuk pendaftaran domain tersebut di search engine

Sumber: Data Dioalh (2021)

## **Organisasi**

Dalam faktor organisasi dapat dilihat ukuran BUMDES maupun sumber daya manusia yang ada dalam BUMDES tersebut. Selain ketersediaan terhadap perangkat yang diperlukan juga perlu adanya edukasi terhadap penggunaannya atau dalam konteks ini yaitu pelaku BUMDES. Semakin besar BUMDES tentu diperlukan perangkat yang semakin besar dan modern, yang biasanya bersifat berbayar, sehingga BUMDES perlu adanya kesadaran dan edukasi terkait modal dan persiapan jika mengadopsi sebuah teknologi (Sari dkk, 2020). Jika BUMDES yang ada masih bersifat sederhana atau realtive kecil bisa jadi memanfaatkan platform yang sudah ada seperti mendaftarkan BUMDES pada online shop yang sudah bersifat global. Berbagai platform toko online yang sudah bersifat global diantaranya : lazada, shopee, tokopedia, amazon dan lain sebagainya (Eka dalam dailysocial.id , 2020). Ketika sebuah BUMDES mendaftarkan diri dalam platform yang sudah ada, sudah hal yang pasti adalah mengikuti dan mematuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh masing-masing platform.

## **Lingkungan**

Faktor lingkungan terkait dengan lokasi atau tempat dimana BUMDES beroperasi (Hasan, 2017). pada umumnya semakin jauh lokasi dari akses perkotaan maka akses teknologi pun semakin sulit. Namun saat ini dengan adanya program pemerintah internet masuk desa, tentunya juga akan semakin mendorong BUMDES yang berada di pedesaan untuk memanfaatkan teknologi informasi yang sudah ada. Lingkungan yang kurang mendukung akan memerlukan usaha atau biaya yang lebih besar, namun demikian manfaat yang di dapat pun akan lebih besar. Sebaliknya dalam lingkungan perkotaan, meskipun akses terhadap adopsi teknologi mudah, namun terdapat persaingan yang ketat. Sehingga apapun kondisi lingkungan yang ada memiliki sisi baik dan buruk.

Faktor –faktor dari TOE framework tersebut sangat perlu diperhatikan dalam proses adopsi teknologi oleh BUMDFES, sehingga diharapkan dapat menjadi pertimbangan dan bahan kajian yang lebih mendalam ( Hasan, 2017). Dalam Parasuraman (2015) juga disebutkan ada 4 dimensi dalam mengetahui kesiapan suatu organisasi dalam mengadopsi teknologi yaitu: pandangan optimis dari organisasi, atau bagi BUMDES, inovasi yang dimiliki, kemampuan

eksplorasi terhadap teknologi yang tersedia baik kendala dan manfaat yang dialami, dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi yang hadir, dari yang awalnya belum menguasai sampai pada tahap mampu atau ahli dalam hal teknologi tertentu.

Terkait pada pemanfaatan teknologi yang tepat bagi tiap BUMDES tentunya disertai dengan adanya ketersediaan device atau perangkat yang diperlukan, baik perangkat keras maupun lunak yang tujuannya dapat membantu setiap transaksi yang dilakukan oleh BUMDES. Salah satu fungsi device tersebut adalah sebagai TPS (Transaction Processing System) atau sistem pengolahan transaksi dimana sistem yang menjadi pintu utama dalam pengumpulan dan pengolahan data pada BUMDES. Sistem ber-interaksi langsung dengan sumber data (misalnya pelanggan) yaitu sistem pengolahan transaksi, dimana data transaksi sehari-hari yang mendukung operasional BUMDES dilakukan. Tugas utama TPS adalah mengumpulkan dan mempersiapkan data-data untuk keperluan sistem informasi yang lain di dalamnya, misalnya untuk kebutuhan sistem informasi manajemen, atau kebutuhan sistem informasi eksekutif. Ada empat tugas utama dari sistem ini (Global Business Excellence, 2011), yaitu:

1. Pengumpulan Data : setiap BUMDES yang ber-interaksi langsung dengan lingkungannya dalam penyediaan jasa dan produk, pasti memerlukan sistem yang mengumpulkan data transaksi yang bersumber dari lingkungan sekitarnya atau lebih luas lagi.
2. Manipulasi Data : data transaksi BUMDES yang dikumpulkan biasanya diolah lebih dahulu sebelum disajikan sebagai informasi untuk menjadi bahan masukan sistem informasi yang lebih tinggi untuk kepentingan BUMDES secara lebih baik dalam menghadapi masa adaptasi kebiasaan baru.
3. Penyimpanan Data : data transaksi harus di-simpan dan dipelihara sehingga selalu siap memenuhi kebutuhan para pengguna.
4. Penyajian Dokumen : beberapa dokumen laporan harus disiapkan untuk memenuhi keperluan transaksi dan pencatatan pada BUMDES.

Sistem pengolahan transaksi memiliki beberapa karakteristik, antara lain sebagai berikut: Volume data yang di-proses relatif sangat besar, kapasitas penyimpanan data (database) tentu sangat beragam, kecepatan pengolahan yang

di- perlukan sangat akurat agar data yang banyak bisa diproses dalam waktu singkat, sumber data umumnya internal dan keluarannya umumnya untuk keperluan internal, pengolahan data biasa dilakukan periodik, harian, mingguan, bulanan, dsb. Orientasi data yang dikumpulkan umumnya mengacu pada data masa lalu, masukan dan keluaran terstruktur, data diformat menurut suatu standar, dan komputasi tidak terlalu rumit. Sehingga pada tahap ini BUMDES diharapkan sangat perlu menyimpan data transaksi lama mereka dengan baik ( Sari dkk, 2020).

Dari segi organisasi dan lingkungan di dalam BUMDES itu sedniri yang dieprlukan adaah suatu kolaborasi sistem yang mampu mengelola internal BUMDES dengan eksternalnya antara lain dengan tim kerja atau dengan pihak kurir atau dengan pihak e-commerce yang bekerjasama dengan BUMDES tersebut. Tidak menutup kemungkina bagi suatu BUMDES berkolaborasi dengan pemerintah daerah setempat dalam menwarkan barang dan jasa demi memajukan pendapatn di daerah tersebut. Sistem kolaborasi ini dikenal juga dengan ECS (Enterprise Collaboration System) yaitu adalah informasi lintas fungsi yang meningkatkan komunikasi, koordinasi, dan kerjasama antar anggota tim bisnis dan kelompok kerja. Tujuan dari sistem kerjasamaa organisasi ini adalah untuk memungkinkan BUMDES bekerjasama secara lebih mudah dan efektif dengan membantu jalannya fungsi usaha untuk:

1. Berkomunikasi: berbagi informasi satu BUMDES dengan lainnya
2. Berkoordinasi: mengoordinasikan usaha kegiatan individual BUMDES kita dan menggunakan berbagi sumber daya bersama BUMDES yang lainnya.
3. Bekerja sama: bekerja sama secara kooperatif dalam proyek dan penugasan bersama.

Dalam suatu fungsi *e-business* modern, ECS tidak dapat terlepas dari komponen dari masing-masing organisasi. Sistem ECS dapat mempermudah dalam meningkatkan performa komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi baik internal maupun eksternal perusahaan. Menurut O'Brien (2002) ECS terbagi atas 3 komponen yaitu *electronic communication tools*, *electronic conferencing tools*, dan *collaborative work management tools*. Sehingga dalam aplikasinya konsep CRM dan *e-business* dapat menjadi suatu kebiasaan baru bagi BUMDES yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat umum saat ini pada adaptasi kebiasaan baru.

## **Kesimpulan**

Penerapan integrasi e-business dan CRM pada BUMDES dapat menjadi aset yang strategis dan menjadi keunggulan suatu organisasi jika organisasi tersebut mampu memanfaatkan e-business yang terintegrasi dengan baik pada konsep CRM. Secara umum, sebuah keuntungan yang tinggi akan diperoleh jika e-business yang dimiliki dapat terkait secara langsung dan membentuk komunitas BUMDES tersebut dengan konsumen, rekan kerja, dan suppliers bahkan dengan pemerintah daerah setempat. Menurut O'Brian dan Marakas (2008), e-business adalah penggunaan internet dan lainnya serta teknologi informasi yang mendukung e-commerce, enterprise communication dan collaboration, dan proses bisnis dan BUMDES bahkan UMKM adalah salah satu organisasi individual maupun perusahaan yang tepat untuk mengembangkan usaha bisnis berbasis web yang menghubungkan perusahaan dengan pelanggan dan partner bisnisnya. Sehingga diperlukan adanya inovasi bagi BUMDES secara terus menerus khususnya dalam penerapan sistem integrasi e-business dan CRM yang sejalan dengan arah perkembangan new normal saat ini, dimana BUMDES dituntut untuk selalu melihat perkembangan teknologi untuk membantu mencari memenuhi kebutuhan konsumen. BUMDES mengadakan pelatihan secara kontinu dan terpadu terkait dengan penerapan sistem integrasi e-business dan CRM yang baru bagi seluruh BUMDES agar kompetensi sumber daya manusia terhadap TI bertahan secara konsisten dan lebih baik. BUMDES perlu melakukan Standard Operational Procedure (SOP) dalam setiap tahap pelaksanaan tugas pada masing-masing bagian agar sistem dapat berjalan dengan baik. Perlu adanya kegiatan pemeliharaan (maintenance) terhadap sistem secara berkala, agar kondisi sistem senantiasa diperbarui sesuai dengan perkembangan operasional BUMDES di Jawa Timur.

## **REFERENSI**

- Eka, rendy. 2020. BUMDES Empowerment Report 2020. Dalam <https://dailysocial.id/research/sme-empowerment-report-2020> [ diakses pada 07 July 2020]
- Hassan dkk, H. (2017). Factors Influencing Cloud Computing Adoption Small Busines in Village. *Journal of ICT* , 16 No.116 No.1

- Haryo Prabowo. 2016. Sistem Informasi manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo. Jakarta
- Kurnia, tri yuninanto. 2020. Dorong BUMDES dan UMKM Go-Digital, Kominfo Target Seluruh Desa Tersambung 4G 2022. <https://katadata.co.id/berita/2020/06/27/dorong-umkm-go-digital-kominfo-target-seluruh-desa-tersambung-4g-2022>. [ di akses pada tanggal 10 July 2020]
- Global Business Excellence. 2011. Global Busines: Concept, Methodologist, Tools and Applications. IGI Global Publisher.
- WC Izaak, N Azizah dan A.Kriswibowo. 2020. Penguatan UMKM Melalui Penerapan Servicescape Model Untuk Meningkatkan Jangkauan Pemasaran Di Kecamatan Sawahan Surabaya. Jurnal Bisnis Indonesia. ISSN : 2087.2402
- Jogiyanto, Hartono. 2018. Pengenalan Komputer. Yogyakarta: Andi Ofset.
- O'Brien. J. 2005. Pengantar Sistem Informasi Perspektif Bisnis dan Manajerial. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- O'Brian dan Marakas. 2008. Management Information System for SMEs. McGraw Hill
- Parasuraman, & Colby. (2015). An Update and Streamlined Technology Readiness Index: TRI 2.0. Journal of Service Research , 18. No. 1., 59-74
- R. Sari, D. Santoso, and D. Puspita. 2000. ANALISIS KESIAPAN BUMDES KABUPATEN TUBAN TERHADAP ADOPTSI CLOUD COMPUTING DALAM KONTEKS INDUSTRI 4.0. J@ti Undip : Jurnal Teknik Industri, vol. 15, no. 2, pp. 63-72, Jun. 2020. <https://doi.org/10.14710/jati.15.2.63-72>
- Sani, Asrul. Wiliani, ninuk. 2019. FAKTOR KESIAPAN DAN ADOPTSI TEKNOLOGI INFORMASI DALAM KONTEKS TEKNOLOGI SERTA LINGKUNGAN PADA BUMDES DI JAKARTA. JURNAL ILMU PENGETAHUAN DAN TEKNOLOGI KOMPUTER. Vol.5 No.1. hal: 49-56. E-ISSN: 2527-4864
- Tornatzky and Fleisher 1990. Technology-organization-environment framework. [http://edutechwiki.unige.ch/en/Technology-organization-environment\\_framework](http://edutechwiki.unige.ch/en/Technology-organization-environment_framework). [di akses pada 05 July 2020]
- Yasa, Ni Nyoman Kerti. 2017. Apa dan Mengapa e-business serta Prospeknya di Indonesia. Forum Manajemen, volume 5 nomor 1. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.

# STRATEGI MENGHADAPI PERUBAHAN : SEBUAH MANAJEMEN TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL (STUDI LITERATUR DARI THREE COMMON TRAP BISNIS DIGITAL)

Nurul Azizah

---

**Pengutipan:** Azizah. N. (2021). Strategi Menghadapi Perubahan : Sebuah Manajemen Transformasi Bisnis Digital (Studi Literatur Dari Three Common Trap Bisnis Digital). In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas.

Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

## Abstrak

Perubahan suatu hal yang tidak terhindarkan di era digital baik organisasi bisnis maupun pemerintahan. Pelaku organisasi, khususnya bisnis digital, dituntut untuk terus berinovasi atau kalah bersaing dengan bisnis lain. Inovasi merupakan sebuah proses dalam menyesuaikan sesuai perubahan yang ada. Perubahan yang bersifat dinamis harus disertai dengan strategi bertahan yang sesuai sehingga suatu organisasi dapat eksis dan mengikuti arus perubahan yang ada. Beberapa teori dalam menghadapi perubahan di ulas secara detail agar diperoleh acuan-acuan berpikir dalam penerapannya. Ulasan teori diperkuat dengan manajemen transformasi untuk mempersiapkan pelaku individu setiap organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan. Berbagai model dan hasil penelitian maupun studi kasus di tuliskan untuk menambah pemahaman terhadap maksud dan tujuan dari penulisan artikel ini.

**Kata kunci :** *manajemen perubahan, manajemen transformasi, bisnis digital*

## Pendahuluan

### Perubahan yang Tidak Terhindarkan

Masyarakat informasi yang dalam kategori masyarakat modern memiliki dinamika perubahan yang begitu cepat, hal tersebut mendorong adanya perkembangan teknologi dan lingkungan bisnis yang jauh lebih dinamis (Lina Linde, David Sjödin, Vinit Parida & Heiko Gebauer, 2021). Dinamika perubahan yang cepat menuntut pendekatan yang lebih fleksibel terhadap manajemen strategis dari organisasi, dan juga memerlukan perbaikan tujuan dan tugas berkala, perbaikan struktur organisasi, dan juga perubahan keterlibatan personel dan sistem motivasi (Amit dan Zott, 2012). Manajer pada organisasi besar maupun kecil menghadapi kondisi dimana keberhasilan sebuah bisnis

tergantung pada kewenangan, efisiensi pembuatan keputusan dan reaksi organisasi terhadap perubahan. Perubahan merupakan sebuah kondisi yang tidak dapat dihindarkan dan tidak dapat dihilangkan, maka pilihan satu-satunya bagi pelaku organisasi maupun individu adalah menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan yang ada (Cenamor dkk, 2017). Perubahan meruakan bentuk pengembangan pemikiran manusia yang mendorong adanya perubahan dalam teknologi, peradaban dan lingkungan , bahkan dapat dikatakan keadaan yang terus berubah adalah sebuah rutinitas (Luecke, 2003).

Bamford dan Forrester (2003) menyatakan bahwa 'pendekatan realistik untuk perubahan harus memperhitungkan berbagai kekuatan dan beragam. Mereka mencatat pentingnya, dalam kaitannya dengan pandangan realistik tentang perubahan, dari sejarah organisasi, pelanggan, pemasok, dan lingkungan ekonomi, sambil menekankan perlunya juga mempertimbangkan undang-undang nasional dan internasional. Balogun (2007) mengakui keniscayaan restrukturisasi organisasi dalam menghadapi persaingan yang terus berubah, faktor ekonomi dan sosial: dia menekankan perlunya mempertimbangkan yang sebenarnya praktik perubahan, lingkungan internal, dan kebutuhan untuk menyelaraskan aspirasi strategis dengan realitas praktis. Singkatnya, restrukturisasi harus dilakukan memperhitungkan mereka yang berada di 'ujung tajam': manajemen menengah (Robert A. Paton and James McCalman, 2008). Perubahan bukan sepenuhnya diakibatkan oleh lingkungan, perubahan dalam suatu organisasi terjadi baik dalam menanggapi bisnis maupun peristiwa ekonomi dan proses persepsi manajemen, pilihan dan tindakan (Robert A. Paton and James McCalman, 2008). Beberapa perubahan yang berdampak pada organisasi maupun individu adakalnya merupakan reaksi terhadap peristiwa yang di luar kendali di antaranya : perubahan teknologi, persaingan, harapan, kebijakan pemerintah lokal maupun international dan lain sebagainya (Artem I. Krivtsov etc , 2016) . Perubahan internal dapat dilihat sebagai respon atau reaksi dari luar dunia dan dianggap sebagai pemicu eksternal. Ada juga sejumlah besar faktor yang mengarah pada apa yang disebut pemicu internal untuk perubahan. Desain ulang organisasi agar sesuai dengan lini produk baru atau strategi pemasaran baru adalah contoh tipikal, begitu pula perubahan tanggung jawab pekerjaan agar sesuai dengan yang baru struktur organisasi. Penyebab terakhir dari perubahan organisasi adalah letak organisasi mencoba untuk menjadi yang terdepan dengan menjadi proaktif. Misalnya, di mana organisasi mencoba untuk mengantisipasi

masalah di pasar atau meniadakan dampak resesi di seluruh dunia pada bisnisnya sendiri, perubahan proaktif sedang berlangsung (Buchanan dan Huczynski, 2006).

### **Dinamika Perubahan dan Tantangan Bisnis Digital**

Bisnis digital tengah banyak berkembang saat ini, peluang bisnis digital sangat terbuka dengan adanya dorongan teknologi yang tengah berkembang diantara : artificial intelligence (AI, internet of thing (IoT) dan cloud computing (Lina Linde, David Sjödin, Vinit Parida & Heiko Gebauer, 2021). Mendapatkan keuntungan dari model bisnis digital jauh lebih kompleks daripada yang sering diasumsikan oleh perusahaan. Perusahaan industri sering berinvestasi dalam teknologi digital tanpa sepenuhnya memahami implikasi digitalisasi. Mereka mencoba untuk mengarahkan bisnis mereka menuju model bisnis digital baru, tetapi keuntungannya dalam hal peningkatan pendapatan umumnya sederhana dan terkadang negatif. Fenomena ini sering disebut dengan -digitalisasi paradoks, ldi mana perusahaan manufaktur tidak dapat memperoleh keuntungan dari investasi substansial mereka dalam penawaran digital (Robert A. Paton and James McCalman, 2008). Tantangan manajerial utama adalah mengendalikan dorongan ke digital komersialisasi model bisnis yang muncul dari selangit permintaan pelanggan dan target penjualan internal yang agresif. Sebagai gantinya, perusahaan harus meluangkan waktu untuk mengevaluasi bisnis dengan cermat dampak dan potensi keuntungan dari peluang model bisnis baru. Literatur dan praktik terkini menawarkan sedikit wawasan bagi bisnis tentang bagaimana melakukan ini secara akurat dan kesenjangan yang signifikan tetap ada (Ansoff, 1979).

Perkembangan teknologi digital mengarah pada perubahan radikal pada inti kegiatan bisnis dan signifikan transformasi di semua dimensi model bisnis yaitu, penciptaan nilai, penyampaian nilai, dan penangkapan nilai (Sjödin dkk. 2020). Pertama, penyedia menciptakan nilai lebih dekat ke operasi pelanggan karena penyedia dapat menggunakan data dari armada peralatan untuk mengidentifikasi area untuk perbaikan dalam proses operasional pelanggan yang sedang berlangsung — misalnya, optimalisasi peralatan dan pemeliharaan berbasis kondisi (Kohtamäki et al. 2020). Kedua, pergeseran ke digital model bisnis seringkali membutuhkan jenis kemampuan baru, seperti sebagai analisis data dan pengembangan perangkat lunak, yang melampaui kompetensi inti perusahaan manufaktur namun sangat penting memungkinkan mereka untuk memberikan nilai yang diciptakan (Parida et al. 2014). Banyak perusahaan

industri memiliki proses dan tampilan yang tidak jelas resistensi dan kelembaman organisasi saat mereka bergerak melampaui batas mengembangkan peralatan mekanis ke solusi digital (Kamalaldin dkk. 2020). Ketiga, model bisnis digital sering kali berarti bergerak dari model belanja modal, capital expenditure (CAPEX), seperti pembelian tradisional peralatan dengan perbaikan tambahan dan jasa pemeliharaan, hingga biaya operasional atau oprating expenses (OPEX) model di mana pelanggan membayar untuk suatu hasil untuk Misalnya, jumlah material yang diproses oleh peralatan tersebut (Sjödín dkk. 2020). Meskipun pergeseran ini memiliki manfaat strategis yang kuat dan arus pendapatan yang berulang, hal ini juga mengekspos penyedia terhadap ketidakpastian dan risiko yang signifikan yang perlu dikelola.

Perubahan yang harus dihadapi organisasi bisnis digital, dan beberapa tantangan yang mengharuskan adanya sebuah pengelolaan transformasi dalam prosesnya. Proses menghadapi perubahan memunculkan beberapa reaksi perubahan baik organisasi maupun individu. Beberapa reaksi perubahan dalam organisasi yang dikategorikan oleh J. Kotter (2007) dan I. Ansoff (1999), mayoritas perusahaan dan departemen dari perusahaan besar sampai pada kesimpulan bahwa mereka harus melaksanakan reorganisasi yang moderat, setidaknya sekali dalam setahun, dan radikal - masingmasing empat atau lima tahun. Pendapat lain terkait perubahan organisasi diperkuat oleh pendapat L. Xu (2010) yang menyatakan bahwa -dengan perkembangan ekonomi pasar dan intensifikasi persaingan pasar, korporasi tidak hanya memerlukan rekayasa ulang proses bisnis yang cepat dan perubahan proses bisnis yang berkelanjutan, tetapi juga rekayasa ulang sistem informasi yang lebih cepat. Hasil penelitian dari (José Antonio Pérez-Méndez, Ángel Machado-Cabezas, 2015) menunjukkan bahwa Relevansi antara manajemen system informasi dan kinerja perusahaan memiliki impilkasi yang signifikan ketika organisasi bisnis menggabungkan investasi dalam system informasi dan perangkat pengelolaan yang. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka jelas perlu adanya peran transformasi yang menjembatani penerapan perangkat baru dalam system informasi suatu organisasi bisnis.

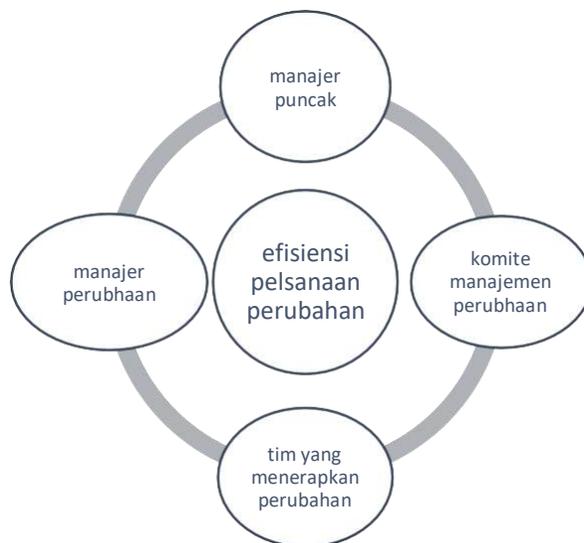
### **Manajemen Transformasi: Memahami Teori dan Model Realisasi Perubahan dalam Proses Transformasi**

Profesor dari Bern University N. Tom (1998) mendefinisikan dua model perubahan, yaitu revolusioner dan evolusioner. Perubahan revolusioner memiliki beberapa karakter diantaranya : pertimbangan ulang radikal budaya perusahaan , transformasi radikal dari sistem manajemen perusahaan, penghapusan semua jenis perlawanan dalam perjalanan menuju tujuan akhir. Adapun perubahan evolusioner memiliki karakter terlaksana secara bertahap, dalam proses terencana pengembangan organisasi yang memiliki tujuan jangka panjang. Tujuan perubahan adalah untuk meningkatkan produktivitas organisasi dan kualitas tenaga kerja. Berdasarkan dua proses perubahan tersebut maka diperlukan adanya strategi dalam menyikapi perubahan. Menurut G. Mintsberg, J. Kuinn& S. Goshal's (2001) dalam bukunya yang berjudul -strategic processII menyatakan bahwa manajemen strategis selalu tentang ilmu perubahan. Karakteristik tersebut menjadi sumber pengembangan perusahaan dan perubahan dalam keunggulan kompetitif. Adapun proses strategi dimulai ketika sebuah Perusahaan serupa mencapai kemajuan, meningkatkan potensi mereka untuk mengembangkan dan meningkatkan efisiensi manajemen, untuk melindungi keunggulan dan posisi pasar. Jika perubahan telah terjadi yang merupakan awal dari jenis produksi baru, masuk ke pasar baru, karakteristik tersebut termasuk dalam perubahan tidak radikal. Namun banyak ejaian hari ini yang sifatnya radikal, banyak strategi yang dulu berhasil di masa lalu, tidak berfungsi hari ini dan membawa kegagalan (Lina Linde,David Sjödin,Vinit Parida &Heiko Gebauer, 2021).

Paradigma dan model bisnis berubah, dan kemampuan untuk menjalankan perubahan secara kompeten dan efektif sangat penting. Perubahan dianggap sebagai elemen alami dari kehidupan organisasi. Transisi dari paradigma lama ke paradigma baru berarti pertumbuhan kapasitas manajemen dan peluang untuk menghadapi sejumlah besar perubahan. Semakin baik perusahaan mengelolanya, semakin menguntungkan posisi mereka. Beberapa model manajemen perubahan yang ada di antaranya oleh Model manajemen perubahan L. Greyner (Meskon, Albert & Hedouri, 2002). Dalam model tersebut dikembangkan model manajemen perubahan efektif yang terdiri dari 6 tahap, yaitu: 1) Kesadaran otoritas tentang kebutuhan perubahan. 2) Analisis masalah dan pilihan arah implementasi perubahan. 3) Alasan diagnostik untuk

masalah yang timbul di semua tingkatan hierarki organisasi. 4) Penemuan solusi baru, koordinasi dengan orang-orang yang bertanggung jawab untuk penyelesaian kursus baru. 5) Implementasi perubahan eksperimental, kemungkinan identifikasi konsekuensi negatif. 6) Perubahan realisasi. Ini mencakup elemen-elemen yang diperlukan seperti motivasi, keyakinan, dan stimulasi karyawan. Sebagai bentuk efisiensi pelaksanaan proyek perubahan dalam penelitian (Artem I. Krivtsov etc , 2016) dimungkinkan adanya 4 kelompok penggerak seperti digambarkan dalam gambar 1.

Gambar 1. Efisiensi tim penggerak proyek perubahan



Sumber : Artem I. Krivtsov etc , 2016)

Peran pada masing-masing penggerak adalah sebagai berikut : 1) manajer puncak , Manajer puncak memiliki pilihan: mengarahkan proses transformasi atau berkonsentrasi pada bisnis saat ini, dan untuk mendelegasikan bagian dari fungsi yang terkait dengan perubahan pada tim khusus atau seorang manajer pengelola perubahan. 2) komite manajemen perubahan, bertanggung jawab terhadap proses realisasi perubahan, mengkoordinasikan dan mengarahkannya. Komite yang terbentuk merupakan komite yang terdiri dari sumber daya untuk memecahkan masalah umum, seperti, manajemen anggaran, public relation (PR), pengembangan sistem motivasi karyawan dan mengembangkan perasaan mengubah kebutuhan dan kemungkinan-kemungkinan lain dan lain sebagainya. 3) Manajer yang bertanggung jawab atas manajemen perubahan. Pengelola penunjukan siapa yang bertanggung jawab atas perubahan adalah keputusan kunci sehingga perlu dilakukan diterima

secepat mungkin. Hanya orang dengan kualifikasi tinggi dan pengalaman yang cukup dapat mengambil posisi ini, atau dia tidak akan mengatasi volume dan kompleksitas tugas yang harus dia selesaikan. 4) Tim yang menerapkan perubahan. Rencana pengembangan dan pengoperasian pelaksanaan realisasi perubahan, perhitungan, pemantauan dan khusus realisasi tujuan milik tugas tim ini. Tim serupa itu sejenis dari hubungan antara manajer puncak, komite manajemen perubahan dan staf perusahaan biasa (Artem I. Krivtsov etc , 2016).

Model perubahan organisasi lain muncul dari psikolog Amerika K. Levin (Meskon, Albert & Hedouri, 2002). Adapun identifikasi tahapan-tahapan dalam model perubahan adalah sebagai berikut:

- Defrosting - menciptakan suasana yang diperlukan untuk implementasi perubahan dalam sebuah organisasi. Pada tahap ini perlu diyakinkan orang untuk ambil bagian proses perubahan, untuk memuluskan kemungkinan demonstrasi negatif dan untuk mendapatkan dukungan;
- Gerakan - implementasi perubahan praktis yang didasarkan pada kesiapan dan rencana transformasi yang disetujui;
- Pembekuan - penetapan standar perilaku baru. Pada tahap ini, tidak seperti pertama, ada interaksi yang lebih ketat dengan orang-orang yang menolak terima perubahan yang ada. Dan karyawan, yang terlibat dalam proses ini, menerima, sebagai suatu peraturan, insentif kerja tambahan.

Pandangan lain terkait strategi dalam proses transformasi dikemukakan oleh Ansoff (1999) yang mengklasifikasikan tiga opsi manajemen perubahan dalam proses transformasi berikut :

- Manajemen Jet, merupakan bentuk responsive terhadap perubahan dengan bertindak secara langsung sesuai perubahan lingkungan yang ada. tindakan ini cenderung mengabaikan adanya strategi jangka panjang, namun lebih berfokus pada tindakan operasional atau aprsial terhdap bagian atau departemen yang mengalami perubahan. Manajemen jet cenderung lebih baik terhadap srategi jangka pendek yang berfokus pada kegiatan operasional.
- Manajemen Aktif, Model manajemen aktif digunakan untuk menganalisis data yang tersedia, dan kemudian memilih kombinasi tindakan terbaik. Jika tidak membawa kesuksesan, perusahaan mengambil langkah-langkah strategis. Namun tindakan strategis ini,

pada umumnya, hanya didasarkan pada ekstrapolasi tahun-tahun terakhir dan tidak menjamin adopsi keputusan yang tepat di era modern dunia yang dinamis. Manajemen aktif cenderung pada strategi jangka menengah.

- Manajemen Terencana , Manajemen terencana perusahaan tidak menerapkan peramalan ekstrapolatif, dan menggunakan teknik baru, seperti perencanaan skenario, struktural peramalan, analisis lingkungan yang kompleks, dan lain-lain. Data yang diperoleh memungkinkan perusahaan menjadi lebih fleksibel, lebih cepat, dan bereaksi terhadap perubahan dengan lebih efektif. Manajemen terencana akan tepat dilaksanakan untuk strategi jangka panjang, karena prosesnya diperlukan waktu yang relative lama.

Para ahli terkenal di bidang manajemen (Meskon, Albert & Hedouri, 2002) mengklasifikasikan empat bidang di mana perubahan dapat diimplementasikan sebagai berikut : Pertama, tujuan dari organisasi terhadap lingkungan eksternal bisnis modern berada dalam keadaan dinamis yang konstan, modifikasi tujuan berkala diperlukan bahkan untuk organisasi yang paling sukses dan besar. Kedua, perihal structural organisasi yaitu perubahan sistem pembagian wewenang dan tanggung jawab. Ketiga, personel yang senantiasa beradaptasi, perubahan asumsi karyawan perubahan motivasi, penilaian kualitas tenaga kerja, pengenalan sistem pelatihan baru. Keempat, teknologi yang terus berkembang akan mempengaruhi cara kerja, proses produksi, jadwal kinerja dan tugas masing-masing individu. R. Daft (2002) mengalokasikan satu lagi arah implementasi perubahan, yaitu perubahan dalam produk dan layanan yang dihasilkan organisasi. Ini mewakili yang berikut lingkungan di mana perusahaan dapat menerapkan perubahan dalam reformasi proses: produksi, organisasi, personalia, keuangan, pemasaran. Di dalam Konsep penulis mengalokasikan semua area fungsional perusahaan dan menyarankan menerapkan perubahan organisasi tertentu di masing-masingnya. L. Xu (2010) mengatakan bahwa «dengan perkembangan ekonomi pasar dan intensifikasi persaingan pasar, korporasi tidak hanya memerlukan rekayasa ulang proses bisnis yang cepat dan bisnis yang berkelanjutan proses berubah, tetapi juga rekayasa ulang sistem informasi yang lebih cepat sesuai ". A. Pérez-Méndez & Á. Machado-Cabezas (2015) menjelaskan hubungan antara sistem informasi manajemen dan perusahaan kinerja.

### ***Three Common Traps dan Inovasi Bisnis Digital***

Meningkatnya persaingan dan disrupsi terhadap pedatang baru yang bermunculan dalam dunia bisnis digital membuat suatu perusahaan lama mengadopsi sebuah strategi yang berrisiko tinggi. Dengan mengadopsi pendekatan ini, perusahaan mendapatkan daya tarik pasar untuk upaya digitalisasi di bentuk peningkatan alokasi sumber daya dan kemampuan untuk mengeksplorasi peluang pelanggan baru. Namun dorongan strategis juga bisa mengarah pada jangkauan digitalisasi yang berlebihan — yaitu, mengeksploitasi peluang tanpa melakukan penelitian yang sesuai. Penelitian (Lina Linde, David Sjödin, Vinit Parida & Heiko Gebauer, 2021) menunjukkan, kurangnya penelitian menyebabkan kegagalan untuk mengeksploitasi model bisnis digital baru. Kegagalan ini terjadi karena tiga jebakan umum, yaitu: Mendorong model bisnis digital tanpa memahami nilai pelanggan; Menjanjikan keuntungan tambahan tanpa memahami proses pengiriman nilai; dan Dijual melalui peluang digital tanpa memahami rumus keuntungan. Hasil penelitian terhadap 14 bisnis digital telah ditemukan adanya perangkat yang umum terjadi yang diringkas dalam table 1 disertai langkah-langkah dalam meminimalisirnya.

Tabel 2. Three common traps beserta contoh tindakan dalam manajemen transformasi digital

<b>Perangkat umum</b>	<b>Langkah antisipasi</b>	<b>Contoh Tindakan yang diambil dalam manajemen transformasi digital</b>
Mendorong Model Bisnis Digital Tanpa Memahami Nilai Pelanggan	Membangun spesifikasi peluang konsumen	Menganalisis nilai-nilai peluang dalam digital
	Selektif terhadap proposisi nilai yang di usung	
Menjanjikan Keuntungan Tambahan Tanpa Memahami Proses Pengiriman	Menilai peluang resiko model Bisnis	Mengelola potensi resiko dalam bisnis digital
	Mempesiapkan model bisnis baru untuk mengantisipasi Resiko	
Penjualan dalam Peluang Digital Tanpa Memahami Formula Keuntungan Perusahaan	Melakukan analisis skenario dan financial sensitivity	Menyusun model peluang keuangan digital
	Memformulasikan mekanisme pengendalian	

Sumber : Lina Linde, David Sjödin, Vinit Parida & Heiko Gebauer (2021)

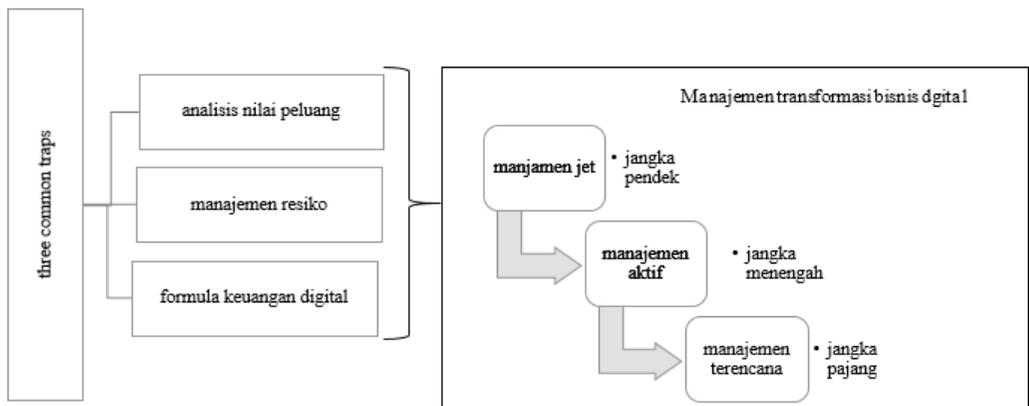
1. Perangkap 1: Mendorong Model Bisnis Digital Tanpa Memahami Nilai Pelanggan, dalam kesibukan mereka untuk mengeksplorasi peluang model bisnis digital, perusahaan mungkin tidak menghargai kebutuhan pelanggan tertentu yang harus mereka penuhi. Pendekatan mereka tidak secara sistematis menguraikan nilai sebenarnya yang diciptakan oleh penawaran digital.
2. Perangkap 2: Menjanjikan Keuntungan Tambahan Tanpa Memahami Proses Pengiriman, Nilai Inisiatif digital diluncurkan dengan janji penciptaan nilai tetapi tanpa pemahaman dan detail yang jelas mengenai infrastruktur dasar dan kompetensi yang dibutuhkan (misalnya, peran, proses, titik layanan) untuk memastikan pengiriman proposisi nilai.
3. Perangkap 3: penjualan dalam Peluang Digital Tanpa Memahami Formula Keuntungan Perusahaan, sering gagal untuk sepenuhnya mempertimbangkan implikasi dari model bisnis digital dalam kaitannya dengan formula keuntungan yaitu, model pendapatan versus struktur biaya.

Manajemen transformasi dalam tiga perangkap model bisnis digital merupakan bentuk strategi dalam menghadapi perubahan, dimana di dalamnya terdapat tiga fase utama yang kemudian diintegrasikan dengan tiga pilihan manajemen transformasi yang memiliki jangka pendek, menengah dan panjang. Kerangka berpikir terhadap tiga perangkap yang sering terjadi dan fase-fase dalamantisipasi dan integrasi terhadap manajemen transformasi ditunjukkan dalam gambar 2. Fase pertama, dalam analisis nilai peluang bisnis digital, perusahaan melakukan penilaian sistematis terhadap peluang pelanggan terhadap model bisnis digital baru. Logika dari penilaian ini memerlukan penambahan dan penangkapan nilai tambahan bagi pelanggan dan penyedia. Langkah dalam fase pertama terdiri dari membangun filter terhadap peluang konsumen potensial dan memilih proposisi nilai yang diusung. Pendekatan manajemen yang sesuai adalah manajemen jet dengan fokus pada operasional. Memfilter konsumen potensial dan memilih proposisi nilai merupakan hal yang dinamis sehingga harus bersifat fleksibel sesuai dengan trend yang ada.

Fase kedua yaitu, Mengelola Risiko Peluang Digital, Mengkomersialkan peluang model bisnis digital baru sering kali dikaitkan dengan peningkatan risiko ketika sesuatu yang tidak diketahui muncul, dan ketika lanskap bisnis menjadi subjek Untuk mengganti. Dalam fase ini,

perusahaan bertujuan untuk membuat keputusan bisnis yang terinformasi terkait dengan risiko bisnis tambahan yang terkait dengan pengenalan model bisnis baru. Pengelolaan resiko oleh perusahaan dapat dimulai dengan langkah menilai peluang resiko model bisnis dan mempersiapkan model bisnis baru untuk mengelola resiko. Pendekatan yang sesuai dalam langkah ini yaitu manajemen aktif, dengan tindakan analisis seuruh data yang trsedia dan mengambll langkah strategis yang sesuai. Pendekatan manajemen aktif di fase kedua diperlukan tindakan yang penuh ketelitian karena adanya dinamika informasi yang dapat berubah sewaktu-waktu.

Gambar 2. Kerangka Manajemen Transformasi Bisnis Digital dalam *Three Common Traps*



Sumber: Data Diolah Penulis (2021)

Fase ketiga, Pemodelan Keuangan Peluang Digital, Sebelum komersialisasi, perusahaan harus menganalisis parameter keuangan dengan hati-hati untuk memastikan bisnis baru model mencakup formula keuntungan yang kuat. Fase ini memerlukan pemahaman tentang dinamika komersial dan konsekuensi penerapan model bisnis baru serta dampaknya terhadap bisnis yang ada. Pemahaman ini bahkan lebih penting dalam model bisnis digital karena aliran pendapatan tidak sepenuhnya terkait atau tidak proporsional dengan struktur biaya pada tingkat yang sama. Pada fase ketiga terdapat langkah analisis scenario dan penyesuaian keuangan dan memformulasikan mekanisme pengendalian. Pada fase ketiga ini dapat dimaksimalkan dengan melakukan manajemen terencana. Pada manajemen terencana sebuah perusahaan dapat melakukan riset mendalam dari data-data informasi yang ada.

pelaksanaan manajemen terencana dapat dimulai dengan melakukan perencanaan, system skenari dan analisis lingkungan yang kompleks.

## **Kesimpulan**

Perubahan yang tidak dapat dihindari bukan merupakan hal yang harus ditakuti, tapi harus dihadapi dengan berbagai strategi agar terbiasa menghadapi perubahan yang ada. Era digital membawa dampak luar biasa terhadap dunia bisnis, khususnya bisnis digital. Terdapat tantangan perubahan yang lebih cepat, cenderung dinamis. Sehingga diperlukan kesiapan didalamnya dengan actor penggerak dalam organisasi yang terdiri dari : manajer puncak, komite manajemen perubahan, manajer yang bertanggungjawab dan tim yang menerapkan perubahan. Berkembangnya bisnis digital menimbulkan beberapa perangkat yang sering muncul didalamnya yaitu: Mendorong Model Bisnis Digital Tanpa Memahami Nilai Pelanggan, Menjanjikan Keuntungan Tambahan Tanpa Memahami Proses Pengiriman, dan Penjualan dalam Peluang Digital Tanpa Memahami Formula Keuntungan Perusahaan. Ketiga jebakan yang sering muncul tersebut dapat diminimalisi dengan integrasi langkah antisipasi dengan manajemen transformasi. Langkah antisipasi fase pertama menganalisis nilai peluang dengan strategi manajemen jet. Langkah antisipasi fase kedua manajemen resiko dengan integrasi manajemen aktif, dan langkah antisipasi fase ketiga dengan integrasi manajemen terencana.

## **REFERENSI**

- Ansoff, H. I., 1979. *strategic management*. 1st ed. London : Macmillan Academic And Professional Ltd.
- Ansoff, I. (1999). *New corporate strategy*. St. Petersburg: Peter, 415 p
- Amit, R., and Zott, C. 2012. Creating value through business model innovation. MIT Sloan Management Review, March 12. <https://sloanreview.mit.edu/article/creating-value-through-business-model-innovation/>
- Artem I. Krivtsov et al., 2016. Corporate Information Management System and Its Influence on Increase of Changes Productivity. *International Journal Of Environmental & Science Education*, 11(15), pp. 7627-7636.
- Bamford, D.R. and Forrester, P.L. (2003) 'Managing planned and emergent change within an operations management environment', *International Journal of Operations and Production Management*, 23(5): 546-64.

- Balogun, J. (2007) ‘The practice of organizational restructuring: from design to reality’, *European Management Journal*, 25(2): 81–91.
- Buchanan, D.A. and Huczynski, A.A. (2006) *Organizational Behaviour: An Introductory Text*, Sixth edition. London: Prentice-Hall.
- Cenamor, J., Sjödin, D. R., and Parida, V. 2017. Adopting a platform approach in servitization: Leveraging the value of digitalization. *International Journal of Production Economics* 192:54–65. doi:10.1016/j.ijpe.2016.12.033
- José Antonio Pérez-Méndez, Ángel Machado-Cabezas, 2015. Relationship between management information systems and corporate performance. *Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review* , 18(1), pp. 32-43.
- Kamalaldin, A., Linde, L., Sjödin, D., and Parida, V. 2020. Transforming provider-customer relationships in digital servitization: A relational view on digitalization. *Industrial Marketing Management* 89:306–325. doi:10.1016/j.indmarman. 2020.02.004
- Kohtamäki, M., Parida, V., Patel, P. C., and Gebauer, H. 2020. The relationship between digitalization and servitization: The role of servitization in capturing the financial potential of digitalization. *Technological Forecasting and Social Change* 151:119804. doi:10.1016/j.techfore.2019.119804
- Kotter, J. (2007). *Ahead of changes* (Translated from English). Moscow: JSC Olymp-Business, 267 p
- Lina Linde, David Sjödin, Vinit Parida & Heiko Gebauer, 2021. Evaluation of Digital Business Model Opportunities: a framework for avoiding digitalization traps. *Research-Technology Management volume 64 issue 1*, 64(1), pp. 43-53.
- Luecke, R. (2003) *Managing Change and Transitions*, Harvard Business Essentials. Boston: Harvard Business School Publishing
- Parida, V., Sjödin, D., Wincent, J., and Kohtamäki, M. 2014. Mastering the transition to product-service provision. *Research-Technology Management* 57(3): 44–52. doi:10.5437/ 08956308X5703227
- Robert A. Paton and James McCalman, 2008. *Change Management a guide to effective implementation*. 1st ed. London : SAGE Publications Ltd.
- Sjödin, D., Parida, V., Jovanovic, M. and Visnjic, I. 2020. Value creation and value capture alignment in business model innovation: A process view on outcome-based business models. *Journal of Product Innovation Management* 37(2): 158–183. doi:10.1111/jpim.12516

- Tom, N. (1998). Management of changes. Issues of theory and practice of management, 1, 68-74. Voldachek, L. (1999). Restructuring – challenge to Czech enterprises. Issues of theory and practice of management, 1, 84-89
- Xu, L. (2010). Optimization of corporate governance performance calls for application of workflow technology in corporate information management system. Direct access: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2s2.077952157386&partnerID=40&md5=b78cd1cbc0d8ba54550a16515f56ef7f>.

# HARAPAN PADA APARATUR MILLENIAL UNTUK AGENDA REFORMASI DI MASA DEPAN

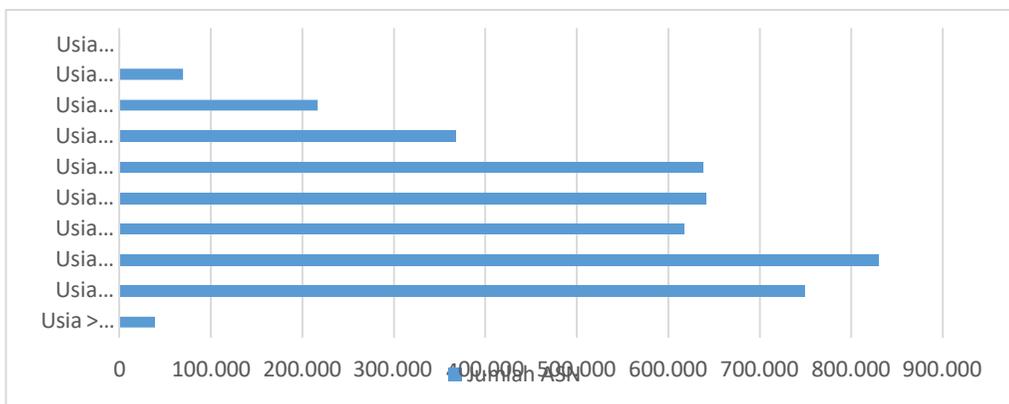
Ali Roziqin , Farah Fadilla Anugrah Santaufanny

**Pengutipan:** Roziqin, A., Santaufanny, F.F.A. (2021). Harapan Pada Aparatur Millennial Untuk Agenda Reformasi Birokrasi Di Masa Depan. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

Perubahan teknologi informasi, situasi krisis akibat pandemi, dan arus globalisasi, telah berdampak pada situasi yang tidak menentu di masa depan. Birokrasi sebagai arus utama dalam penyelenggaraan negara perlu melihat situasi ini secara komprehensif. Tujuannya adalah agar birokrasi bisa beradaptasi dan mampu menjadi strategi penting dalam memecahkan permasalahan di masa depan. Dalam konteks reformasi birokrasi, aparatur mempunyai peran penting sebagai penggerak modernisasi dan perubahan sistem yang ada dalam tubuh birokrasi. Perubahan atau perbaikan yang ingin dicapai yaitu mencakup struktur dan proses dalam penyelenggaraan pelayanan publik, serta perubahan pada *mindset* dan *culturset* pegawai.

Sumber daya manusia atau Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting bagi penyelenggaraan birokrasi di masa depan, terutama ASN millennial (Juwari et al., 2020). Pada tahun 2020 jumlah ASN baik itu pusat maupun daerah mencapai 4,2 juta (BPS Indonesia) per desember 2020. Sedangkan, untuk ASN millennial atau yang berumur diantara 21-25 mencapai 69.469 pegawai, dengan rincian 41.047 di daerah dan 28.442 di pusat.

Grafik 1. Jumlah ASN di Indonesia Berdasarkan Umur



Sumber: Statistik Pegawai Negeri Sipil, 2020

Meskipun jumlah ASN millennial jumlahnya tidak teralu banyak dibandingkan dengan klasifikasi usia lainnya. Hal ini tetap berpotensi akan terus meningkat seiring dengan rekrutmen terbuka yang banyak diminati oleh para millennial beberapa tahun belakangan. Peran millennial di tubuh birokrasi diharapkan mampu membawa perubahan budaya organisasi publik yang cenderung paternalistic. Hal itu tidak lepas dari jumlah proporsinya yang didominasi oleh usia 50-an. Dengan karakter millennial yang open-mind dan melek teknologi informasi akan berkontribusi pada percepatan upaya reformasi birokrasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Pyöriä et al. (2017) yang mengatakan bahwa millennial lebih fleksibel dalam bekerja dan mempunyai kompetensi ICT yang lebih tinggi.

Agenda reformasi birokrasi di Indonesia sebenarnya telah dilakukan sejak lama mengikuti era reformasi pasca era Soeharto lengser (Aziz & Roziqin, 2020). Namun dampaknya belum kita rasakan secara signifikan, salah satunya output dari birokrasi adalah pelayanan publik. Beberapa kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia tertuang dalam Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Penjabarannya dituangkan dalam Permenpan & RB No. 20 Tahun 2010 dan Permenpan & RB No. 11 Tahun 2015 tentang road map Reformasi Birokrasi. Selanjutnya, untuk manajemen ASN pemerintah mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Agenda reformasi yang sampai saat ini terus menjadi prioritas pemerintah menempatkan titik kunci pada generasi millennial yang akan mengisi pos-pos birokrasi pemerintahan di masa depan.

### **Pembahasan**

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya perbaikan penyelenggaraan pemerintah terutama pada aspek kelembagaan; tatalaksana; dan sumber daya aparatur. Hal ini sebenarnya telah dijelaskan dalam 8 area perubahan reformasi birokrasi yang tertuang dalam Grand Design Reformasi Birokrasi. Reformasi birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan ini dilatarbelakangi pada kondisi birokrasi yang belum adaptif dalam merespon perubahan, bahkan cenderung lambat. Hal itu dikarenakan beberapa hal seperti;

- 1) Praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN)
- 2) Tingkat kualitas pelayanan publik yang buruk

- 3) Tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas pemerintahan yang belum optimal.
- 4) Tingkat transparansi dan akuntabilitas birokrasi pemerintahan yang masih rendah,
- 5) Tingkat disiplin dan etos kerja pegawai yang masih rendah,
- 6) Minimnya transparansi dan akuntabilitas kinerja

Dengan kondisi tersebut, generasi millennial diharapkan mampu membawa perubahan baru dengan karakteristik yang dimilikinya. Karakteristik para pemuda yang memiliki idealisme besar, kreatif dan berani selayaknya mampu diberdayakan sebagai daya pendorong utama dalam mendukung reformasi birokrasi

Beberapa aspek diterminasi kinerja birokrasi yang sangat penting diperhatikan dan dimiliki oleh birokrat muda antara lain;

1. Keberanian Melakukan Diskresi

Kewenangan diskresi dalam konsep negara hukum materiil dalam berbagai literatur akademik sering dikemukakan sebagai kewenangan yang dimiliki administrasi negara untuk menjalankan tugas dalam memberikan pelayanan publik, berdasarkan asas diskresi (Bullock, 2019). Sering diungkapkan bahwa diskresi merupakan suatu kebebasan bertindak bagi administrasi negara saat belum ada peraturan atau regulasi yang mengatur, namun masyarakat membutuhkan penyelesaian yang cepat tanpa ditunda sehingga merupakan keputusan yang mendesak. Berbeda dengan yang dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirjo, -Freiss Ermessen|| atau -Diskresil| menjadi dua macam, yaitu diskresi bebas dan terikat. Dalam hal ini yang dimaksudkan diskresi yaitu suatu langkah yang diambil oleh aparat birokrasi guna menyelesaikan suatu kasus tertentu yang belum diatur dalam sebuah regulasi sebelumnya. Pertimbangan dalam hal ini yaitu dilihat dari realitas suatu kebijakan yang mampu dalam merespons banyak aspek dan kepentingan semua pihak, karena faktor keterbatasan prediksi para aktor atau stakeholder dalam proses merumuskan sesuatu kebijakan. Diskresi ini memiliki tujuan dan sisi positif apabila mampu diterapkan pada konteks masyarakat yang dinamis, lebih banyak membantu guna melakukan berbagai penyesuaian sehingga peraturan yang ada tetap berjalan dan mampu menjawab tuntutan aspirasi serta dinamika masyarakat yang terus berkembang. Kemampuan birokrasi yang

dianggap masih rendah dalam melakukan diskresi dapat menjadi indikator rendahnya tingkat responsivitas dalam hal memahami aspirasi serta kebutuhan publik. Pelaksanaan semangat progresif akan tercapai apabila administrasi negara memiliki kemampuan kreatif, berinovasi, utamanya dalam hal menghadapi kemacetan hukum sebagai akibat dari ketidakmampuan undang-undang dalam upaya mengakomodir kebutuhan masyarakat. Administrasi negara yang berperan sebagai sebuah komunitas yang harus memiliki semangat progresif, mempunyai peranan penting dan besar dalam mendukung pencerahan pemikiran hukum (Haning, 2018). Administrasi negara dengan kewenangan diskresinya memiliki pengaruh yang cukup kuat dalam mensosialisasikan atau melakukan pembelajaran hukum progresif kepada masyarakat, dibandingkan aparat penegak hukum. Perubahan mentalitas aparat birokrasi utamanya birokrat muda merupakan sebuah upaya dalam membentuk budaya organisasi dalam sistem birokrasi, sehingga secara kumulatif dan efektif mampu mengondisikan seluruh aparat birokasinya guna memiliki orientasi pada perubahan.

### 2. *Technological Accpetance*

Bukan tidak mungkin mekanisme kerja birokrasi di masa depan akan lebih banyak memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (ICT). Penggunaan ICT dalam birokrasi seringkali disebut dengan E-government (Apriliyanti et al., 2020). Birokrat muda harus lebih menguasai dan menerima perkembangan teknologi informasi yang termutakhir. E-government akan mengurangi sifat patologis dari birokrasi seperti korupsi, tertutup dan lama (Purwanto, 2018). Apalagi dengan kompleksitas di masyarakat yang semakin meningkat dan agenda pemerintah di masa depan seperti Smart City akan lebih menuntut birokrat muda terhadap *technological acceptance* yang baik.

### 3. Melawan Budaya Paternalistik

Pemimpin yang menempatkan dirinya sebagai pihak yang memiliki kekuasaan penuh sehingga tidak diperbolehkan mengurus persoalan teknis pelayanan. Hal ini ditimbulkan dari peninggalan lingkungan kultur birokrasi kerajaan dimasa lalu. Paternalisme ini juga membawa dampak pada pola pendelegasian wewenang yang terjadi dalam internal birokrasi. Yang mana dalam pola pendelegasian wewenang dalam

birokrasi ini masih sering terjadi didasarkan pada kedekatan hubungan anatar pemimpin dengan aparat bawahan. Hal ini yang hingga saat ini masih terus berjalan dalam birokrasi pemerintahan, menimbulkan lebih banyak permasalahan hingga kecemburuan sosial yang seharusnya dalam dunia pemerintahan saling bekerjasama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu juga dampak semacam ini menjadikan kebijakan pemimpin sulit dikontrol atau dikendalikan sehingga mengakibatkan banyak praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme dalam proses pemilihan dan pembentukan partner kerja.

#### 4. Etika Pelayanan Publik

Etika, Bertens (2000) menggambarkan tentang konsep etika dengan beberapa arti, salah satunya yaitu kebiasaan, adat, atau akhlak. Etika pelayanan publik ini sendiri memiliki arti yang sempit yaitu dalam rangka tanggung jawabnya kepada public, berdasarkan jenis dan intensitas kebutuhan masyarakat. Pada umumnya birokrat masih belum sepenuhnya memahami arti etika pelayanan public serta belum menempatkan masyarakat pengguna jasa sebagai pelanggan yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi nasib diri dan organisasinya. Nilai-nilai seperti asas kesamaan hak, non-partisan dan profesionalisme yang memang harus menjadi sebuah dasar pengembangan etika pelayanan masih sangat jauh dari praktik penyelenggaraan etika birokrasi. Yang mana hal ini memberi dampak aparat birokrasi sering melakukan diskriminasi pelayanan terhadap masyarakat. Hal tersebut didasarkan pada beberapa hal antara lain yaitu faktor tinggi rendahnya status sosial ekonomi, kedekatan hubungan sosial dengan aparat, afiliasi sosial, afiliasi politik, hingga tingkat intelektualitas masyarakat (Stanley & Arceo-Gómez, 2020). Kinerja pemerintah sebagai pelayan public menjadi suatu sorotan dikalangan masyarakat terutama sejak pasca reformasi yang timbul karena iklim yang lebih demokratis di Indonesia. Masyarakat mulai mempertanyakan kualitas pelayanan pemerintah terhadap masyarakat. Jika pemerintah dan aparaturnya memiliki kredibilitas serta kewibawaan serta memiliki etika dan moralitas yang tinggi dalam menjalankan kewenangan yang dimiliki tentunya memiliki akuntabilitas dan penghormatan yang tinggi pula terhadap tuntutan aspirasi serta kepentingan masyarakat yang dilayani. Pemerintah yang seperti itulah mampu mewujudkan iklim

keterbukaan, partisipasi aktif serta pemberdayaan masyarakat yang mulai dikembangkan yaitu dengan menerapkan etika dalam pelayanan publik. Dalam penerapan pelayanan public yang baik harus berlandaskan dengan asas transparansi atau keterbukaan dan kemudahan akses, serta akuntabilitas (pertanggungjawaban sesuai dengan legal formal) yang didasarkan dengan kepentingan masyarakat. Memang sudah seharusnya pelayanan umum dilakukan secara beretika agar tidak muncul kekecewaan dalam kalangan masyarakat yang mendapatkan pelayanan. Menurut Mertins Jr (2003) ada 3 pedoman yang wajib dijadikan sebagai pedoman yaitu: *equality*, perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan, yang mana dilihat dari konsisten perilaku birokrasi rasional dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada semua pihak tanpa memandang latar belakang. Kedua *equity* yaitu perlakuan yang adil, yang artinya sama rata satu dengan yang lainnya namun tidak sama kepada orang tertentu. Ketiga *loyalty* atau kesetiaan yang diberikan kepada konstitusi, hukum, pimpinan, bawahan dan rekan kerja. Keempat *responsibility*, setiap aparat pemerintah harus siap menerima tanggung jawab dengan tugas yang telah diberikan dan hasil yang dicapai.

### 5. Meningkatkan Kontrol dan Pengaduan Publik

Upaya dalam menghubungkan tata-pemerintahan yang baik dengan pelayanan public bukanlah hal yang baru. Akan tetapi keterkaitan antara konsep good-governance dengan konsep public service sudah cukup jelas logikanya. Meskipun sudah banyak dicapai dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan public, juga perlu ditekankan bahwa pemerintah belum dapat menyediakan kualitas yang sesuai dengan tantangan yang dihadapi seiring perkembangan yang semakin dinamis. Setelah reformasi, kontrol dan pengawasan public terhadap aparat birokrasi semakin transparan. Hal ini dilihat dari aktifnya berbagai Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) maupun dari anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), yang membuat aparat birokrasi cenderung lebih terbatas ruang geraknya apabila melakukan praktik pelayanan publik yang tidak baik. Kesadaran masyarakat yang semakin meningkat, baik pada tingkat pusat maupun daerah. Masyarakat semakin sadar akan pentingnya keterlibatan masyarakat dalam bagian atau bahkan subjek dari sistem pemerintahan yang dibangun bersama-

sama dan untuk kepentingan bersama. Dengan adanya kontrol publik dianggap lebih efektif guna mengetahui berbagai sumber permasalahan atau hambatan sistem pelayanan dalam birokrasi. Masyarakat yang merasa ada kesalahan pada pemerintah kini dapat mengajukan pengaduan secara langsung maupun tidak langsung. Muatan pengaduan ini menjadi suatu hal yang lebih substansial apabila masyarakat pengguna jasa mengetahui terlebih dahulu akan hak dan kewajibannya serta memahami informasi tahapan pelayanan yang dijalankan oleh aparat birokrasi sehingga memiliki landasan yang kuat dalam hal penyampaian argumentasi yang logis dan benar. Bukan hanya secara langsung atau tidaknya yang aspirasi yang dapat disampaikan terhadap aparat birokrasi, namun dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin canggih, kini juga sudah banyak sekali media pengaduan yang lebih variatif diantaranya melalui media sosial, aplikasi online, sms, telpon, maupun surat. Sehingga masyarakat akan mampu memiliki kekuatan tawar yang jauh lebih baik dan aparat birokrasi juga terpicu untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan baik.

#### 6. Mekanisme Sistem Insentif yang Proporsional

Dalam pemberian insentif tentu harus dilakukan secara terbuka, merata dan dikaitkan dengan prestasi kerja atau kinerja pegawai. Pencapaian suatu prestasi kerja yang melatar belakangi para aparat birokrasi yaitu agar meningkatkan penghasilan, memperoleh penghargaan dari pimpinan, promosi jabatan, serta pelayanan dan pengabdian terhadap masyarakat. Disini ada dua jenis insentif yaitu insentif intrinsik yaitu sebuah pemberian tanggung jawab serta tantangan yang lebih besar kepada pimpinan, dan insentif ekstrinsik yaitu seperti kenaikan gaji, tunjangan, penghargaan pribadi. Akan tetapi permasalahan yang masih sering terjadi yaitu pada penilaian prestasi aparat birokrasi yang masih mengacu pada kepentingan organisasi semata, serta belum didasarkan pada tingkat kepuasan masyarakat pengguna jasa. Sistem indikator sistem insentif perlu diperluas lagi dengan memasukkan unsur responsivitas pelayanan publik yang mana lebih dinamis, kreatif, dalam memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

## Kesimpulan

Generalasi millennial bagi reformasi birokrasi di masa depan mempunyai peran penting bagi pemerintahan di masa depan. Karakteristik yang dimiliki oleh milenial menjadi harapan bagi pemerintahan di masa depan yang adaptif dan akuntabel, sesuai dengan situasi yang serba tidak menentu. Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh aparatur milenial diantaranya keberanian melakukan diskresi; meningkatkan penerimaan teknologi (technological acceptance); melawan budaya paternalistic; meningkatkan etika pelayanan publik; kontrol dan pengaduan publik yang akuntabel; dan pemberian insentif yang proporsional. Dengan beberapa hal tersebut, harapannya aparatur muda akan memberi dampak positif bagi perbaikan penyelenggaraan pemerintahan. Meskipun jumlahnya tidak begitu dominan, akan tetapi dengan rekrutmen yang dilakukan beberapa tahun terakhir akan banyak memperoleh aparatur yang -fresh dalam upaya mendukung agenda birokrasi di masa depan. Sehingga pemerintahan Indonesia yang agile dan adaptif berkelas dunia dapat terwujud.

## REFERENSI

- Apriliyanti, I. D., Kusumasari, B., Pramusinto, A., & Setianto, W. A. (2020). Digital divide in ASEAN member states: analyzing the critical factors for successful e-government programs. *Online Information Review*, *Vol. ahead*(ahead of print). <https://doi.org/10.1108/OIR-05-2020-0158>
- Aziz, F. N., & Roziqin, A. (2020). The Perspective of Bureaucratic Reform (Kang Yoto's Leadership) in Bojonegoro. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, *6*(2), 126–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.31947/jakpp.vi.10014>
- Bullock, J. B. (2019). Artificial Intelligence, Discretion, and Bureaucracy. *American Review of Public Administration*, *49*(7), 751–761. <https://doi.org/10.1177/0275074019856123>
- Haning, M. T. (2018). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, *4*(1), 25–37.
- Juwari, A., Fahrani, N. S., & Jazila, S. (2020). Millenial Dalam Birokrasi: Akselerasi Pegawai Millenial dalam Instansi Pemerintah. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, *8*(1), 14–27. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v8i1.1175>

- 
- Purwanto, E. A. (2018). Smart city as an upshot of bureaucratic reform in Indonesia. *International Journal of Electronic Government Research*, 14(3), 32–43. <https://doi.org/10.4018/IJEGR.2018070103>
- Pyöriä, P., Ojala, S., Saari, T., & Järvinen, K. M. (2017). The millennial generation: A new breed of labour? *SAGE Open*, 1–14. <https://doi.org/10.1177/2158244017697158>
- Stanley, A., & Arceo-Gómez, G. (2020). Urbanization increases seed dispersal interaction diversity but decreases dispersal success in *Toxicodendron radicans*. *Global Ecology and Conservation*, 22. <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2020.e01019>



# **PENERAPAN KEBIJAKAN REGULASI KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DI INDONESIA**

**Diana Hertati**

---

**Pengutipan:** Hertati, D. (2021). Penerapan Kebijakan Regulasi Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Di Indonesia. In Kriswibowo, A & Darmadi, D (Eds.), *Transisi Kenormalan Baru: Eksistensi BUM Desa, UMKM, dan Ormas*. Surabaya: Penerbit Program Studi Administrasi Publik.

---

Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman bagi karyawan, perusahaan dan masyarakat di lingkungan tempat kerja. Program ini penting bagi karyawan, karena akan menciptakan rasa aman dan nyaman sehingga akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja. (Anjani, dkk, 2014) mengemukakan bahwa sumber daya paling dominan pada perusahaan adalah karyawan dalam menghasilkan kinerja berkualitas, perusahaan wajib memberikan keamanan dan perlindungan bagi karyawan. Karyawan yang sehat fisik dan mental akan dapat berkerja dengan baik dan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu keselamatan dan kesehatan kerja sangat diperlukan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan. Semua organisasi bertanggungjawab dalam menjamin keselamatan dan kesehatan kerja, kelalaian penerapan K3 akan berdampak terjadinya kecelakaan kerja dan Penyakit Akibat Kerja (PAK) yang pada akhirnya akan menimbulkan kerugian baik materi non materi. (Ardana, I Komang., Mujiati, Ni wayan dan Utama, 2012), menyatakan bahwa K3 amat berkaitan dengan upaya pencegahan kecelakaan dan penyakit akibat kerja dan memiliki jangkauan berupa terciptanya masyarakat dan lingkungan kerja yang aman, sehat dan sejahtera, serta efisien dan produktif.

Perkembangan perekonomian dan perindustrian secara bersamaan turut memberikan lahan pekerjaan bagi masyarakat Indonesia. Tetapi banyaknya serapan tenaga kerja di Indonesia masih belum dibarengi dengan kepedulian akan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Di sisi lain, jaminan K3 merupakan wujud tanggung jawab sebagai representasi negara dalam melindungi setiap warga negaranya. Oleh karena itu, penting bagi negara untuk mengatur dan memastikan perlindungan K3 bagi karyawan. Kebijakan K3 merupakan salah satu aspek perlindungan tenaga kerja yang diatur dalam (Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 Keselamatan dan Undang-Undang 23

Tahun 1992 Tentang Kesehatan). Isu penting K3 masih banyaknya kecelakaan kerja terjadi. Tercatat dalam setiap tahun lebih dari 99.000 kasus kecelakaan kerja, 70% diantaranya berakibat kematian atau cacat seumur hidup. Hal ini berarti puluhan ribu keluarga kehilangan sumber nafkah, dan anak-anak kehilangan kasih sayang dari orang tua yang meninggal di tempat kerja. Data International Labour Organization (ILO) menunjukkan, setiap tahun jumlah kerugian akibat kecelakaan kerja mencapai 4% dari kurang lebih 7000 triliun Pendapatan Domestik Bruto (PDB) Indonesia atau sebanyak Rp 280 triliun. Namun penanganan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), kesadaran maupun perilaku terhadap K3 masih sangat lemah (<https://kebijakankesehatanindonesia.net/25-berita/berita/190-utamakan-keselamatan-dan-kesehatan-kerja-di-segala-sektor>. Diakses tanggal 27 Maret 2021).

Sementara itu, berdasarkan data BPJS Ketenagakerjaan bahwa kasus kecelakaan kerja di Indonesia mengalami peningkatan dari sebelumnya 114.000 kasus kecelakaan pada tahun 2019 menjadi 177.000 kasus kecelakaan kerja pada tahun 2020 (Merdeka.com Selasa, 12 Januari 2021). Kecelakaan kerja merupakan kejadian atau peristiwa yang tidak diinginkan yang merugikan manusia, baik merusak harta benda atau kerugian terhadap proses. Kecelakaan kerja dapat diartikan sebagai suatu kejadian yang tidak dikehendaki dan tidak diduga semula yang dapat menimbulkan korban manusia dan atau harta benda (Suma'mur, 2009). Penelitian (Waruwu, 2015) di Yogyakarta menunjukkan bahwa penyebab kecelakaan kerja di bengkel pengecatan mobil dimana di peroleh dari kondisi tidak aman 18 orang (36,4%) di antaranya pernah mengalami kecelakaan kerja, sedangkan kondisi tidak aman yang mengalami kecelakaan kerja sebanyak 16 orang (30,1%) (Waruwu, 2015). (Silaban, 2014) mengemukakan bahwa kejadian kecelakaan kerja akan menimbulkan kerugian baik bagi tenaga kerja (termasuk rekan kerja, keluarga), pemilik perusahaan maupun masyarakat (masyarakat sekitar perusahaan dan konsumen). Kerugian-kerugian yang disebabkan kecelakaan akibat kerja yaitu: kerusakan (damage), kekacauan organisasi (disorganization), keluhan dan kesedihan (distress), kelainan dan cacat (disability), dan kematian (death).

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, pemerintah sebagai penyelenggara negara telah mengatur tentang K3 melalui UU No. 1 Tahun 1970 dan UU No. 23 Tahun 1992. Kebijakan sebagai salah satu komponen penting dalam laju perkembangan negara, sebagai intervensi dan respon dari masalah publik dan

sebagai upaya pemerintah untuk mengelola kehidupan (Nugroho, 2015). Hal ini karena kebijakan sebagai *policy maker* untuk mengendalikan, mengelola, dan mengatasi persoalan-persoalan yang muncul di tengah-tengah masyarakat. Di satu sisi kebijakan tentang K3 telah dibuat dan disahkan, disisi lain masih banyaknya terjadi kecelakaan kerja menjadi pertanyaan menarik untuk ditelisik lebih lanjut tentang bagaimana kinerja implementasi kebijakan K3. Oleh karena itu, tulisan ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana penerapan UU No. 1 Tahun 1970 tentang keselamatan kerja dan UU No. 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan tersebut dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasinya. Berangkat dari kajian ini selanjutnya akan dirumuskan strategi untuk mengatasi persoalan keselamatan dan kesehatan kerja di Indonesia di waktu mendatang.

### **Kajian Teoritis Dan Penelitian Terdahulu**

Pada bagian ini akan diuraikan beberapa kajian terdahulu terkait dengan isu keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Selain itu juga akan dijelaskan beberapa konsep/teori Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), kebijakan publik dan implementasinya sehingga dapat diketahui *positioning* kajian ini dengan kajian yang lainnya yang pernah ada.

#### **1. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)**

Dalam memahami konsep kesehatan dan keselamatan kerja akan dijelaskan beberapa definisi sehingga jelas makna yang sesungguhnya, sebagai berikut :

- 1) Keselamatan kerja adalah suatu kondisi aman atau selamat dari resiko penderitaan, kerusakan atau kerugian di tempat kerja. Secara filosofi, keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja merupakan suatu pemikiran, usaha untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmani maupun rohani tenaga kerja pada umumnya dan hasil karya. Secara keilmuan, merupakan ilmu pengetahuan dan penerapannya dalam usaha mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan dan penyakit kerja. Keselamatan Kerja Menurut (Wilson, 2012) adalah perlindungan atas keamanan kerja yang dialami pekerja baik fisik maupun mental dalam lingkungan pekerjaan. Selanjutnya menurut Mondy dan Noe, dalam (Panggabean, 2012), Manajemen Keselamatan kerja meliputi perlindungan karyawan dari kecelakaan di tempat kerja sedangkan, kesehatan merujuk kepada kebebasan karyawan dari penyakit secara fisik maupun mental.

2) Hakikat kesehatan kerja untuk mencapai kesehatan karyawan dan untuk meningkatkan produksi yang berlandaskan pada meningkatnya efisiensi dan produktivitas (Irianto dan Putranto (2010:75). Menurut (Mangkunegara, 2004), kondisi yang bebas dari gangguan fisik, mental, emosi atau rasa sakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja disebut sebagai kesehatan kerja. Resiko kesehatan merupakan factor-faktor lingkungan kerja yang bekerja melebihi periode waktu yang ditentukan, lingkungan yang dapat membuat stress emosi atau gangguan fisik. Kesehatan kerja menurut Flippo dalam (SM. Panggabean, 2012) yang terbagi menjadi dua, yaitu:

- (1) *Physical Health* meliputi: pemeriksaan jasmani prapenempatan, pemeriksaan jasmani secara berkala untuk personalia, pemeriksaan jasmani secara berkala secara sukarela untuk personalia, klinik medis yang mempunyai staf dan perlengkapan yang baik, tersedianya personalia medis dan ahli *hygiene industry* yang terlatih, perhatikan yang sistematis dan preventif yang dicurahkan pada tekanan dan ketegangan industrial dan pemeriksaan-pemeriksaan berkala dan sistematis atas ketentuan untuk sanitasi yang tepat.
- (2) *Mental Health* meliputi: tersedianya penyuluhan kejiwaan dan psikiater, kerja sama dengan spesialis dan lembaga-lembaga psikiater dari luar organisasi, pendidikan personalia perusahaan sehubungan dengan hakikat dan pentingnya masalah kesehatan mental dan pengembangan dan pemeliharaan program hubungan kemanusiaan yang tepat.

Menurut (Depnakes: 2003), Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah segala daya upaya pemikiran yang dilakukan dalam rangka mencegah, menanggulangi dan mengurangi terjadinya kecelakaan dan dampak melalui langkah-langkah identifikasi, analisis dan pengendalian bahaya dengan menerapkan pengendalian bahaya secara tepat dan melaksanakan perundang-undangan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Sedangkan (Suyadi, 2008) mengemukakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja adalah menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang menjamin kesehatan dan keselamatan karyawan agar tugas pekerjaan di wilayah kerja perusahaan dapat berjalan lancar. (Panggabean, 2012), Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah maupun rohaniah tenaga kerja khususnya, dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budaya untuk menuju masyarakat adil dan makmur.

Sementara itu menurut ILO, Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah ilmu tentang antisipasi, pengakuan, evaluasi, dan pengendalian dari bahaya yang timbul di atau dari tempat kerja yang bisa mengganggu kesehatan dan kesejahteraan pekerja, dengan mempertimbangkan kemungkinan dampak pada masyarakat sekitar dan lingkungan umum (Alli, 2008).

Menurut (Basir, 2009) berbagai peraturan perundang di Indonesia seperti ketentuan pokok tentang perlindungan tenaga kerja dalam UU No.14 tahun 1969 dan UU No. 1 tahun 1970 serta peraturan-peraturan lainnya yang melengkapi dalam ketentuan tersebut khususnya dalam pasal 9 dan 10 tercantum beberapa hal sebagai berikut : setiap tenaga kerja mendapatkan perlindungan atas keselamatan, kesehatan kesusilaan, pemeliharaan moril manusia atas perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan agama. Menurut Flippo, dalam (Sibarani Mutiara, 2012:114), mengemukakan bahwa kecelakaan adalah suatu peristiwa yang tidak direncanakan yang harus dianalisis dari segi biaya dan sebab-sebabnya. Menurut Desles, dalam (Sibarani Mutiara, 2012:115), mengemukakan bahwa ada tiga penyebab umum kecelakaan, yaitu secara kebetulan (*chance occurrence*), kondisi tidak aman (*unsafe codition*), dan sikap yang tidak diinginkan (*unsafe acts on the part of employee*). Faktor- faktor yang menyebabkan antara lain: 1) alat pengaman yang tidak sempurna, 2) peralatan yang rusak, 3) prosedur yang berbahaya didalam, di atas atau disekitar peralatan dan mesin, 4) tempat penyimpanan yang tidak aman, 5) kurangnya pencahayaan dan 6) tidak berfungsinya ventilasi udara.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja merupakan usaha untuk menciptakan perlindungan dan keamanan dari resiko kecelakaan dan bahaya baik fisik maupun emosional bagi tenaga kerja. Perlindungan dan keamanan tersebut dengan tujuan agar tenaga kerja secara aman melakukan pekerjaannya sehari-hari untuk meningkatkan produksi serta selalu dalam keadaan sehat dan selamat selama bekerja di tempat kerja.

## 2. Konsep Kebijakan Publik

Penetapan kebijakan merupakan faktor penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Iskandar dalam Ramdhani & Ramdhani, 2016). Cochran (2005:1) dalam Kusumawati (2019) menjelaskan kebijakan publik merupakan upaya pemerintah dengan keputusan-keputusan dan tindakan-tindakannya yang

didesain untuk menangani masalah- masalah pelayanan publik dengan semua keprihatinannya. Salah satu bentuk kebijakan yang paling sering digunakan dalam ilmu administrasi publik adalah kebijakan publik yang sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan negara dalam mensejahterakan warga negaranya. Easton dalam Anggara, (2014:35) mengemukakan *-Public policy is the authoritative allocation of values for the whole society*l. Kemudian Dye (1992) dalam Alamsyah (2016:22) mengatakan bahwa (1) kebijakan publik tersebut dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta; (2) kebijakan publik menyangkut pilihan yang harus dilakukan atau tidak dilakukan oleh badan pemerintah.

Kebijakan publik merupakan peraturan perundangan yang digunakan sebagai dasar tindakan pemerintah untuk mengatur dan melayani masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan sehari hari. Kebijakan publik juga dapat diartikan sebagai keputusan yang dibuat oleh negara, khususnya pemerintah, sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan negara yang bersangkutan. Kebijakan publik dalam bentuk undang-undang atau Perda adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjelas atau yang sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksanaan (Nugroho, 2014:357).

Wahab dalam Taufiqurokhman (2014:5-6), menyampaikan bahwa kategori kebijakan publik yaitu:

- a) Tuntutan kebijakan (*policy demands*): tuntutan atau desakan yang diajukan pada pejabat- pejabat pemerintah yang dilakukan oleh aktor-aktor lain, baik swasta maupun kalangan pemerintah sendiri dalam sistem politik untuk melakukan tindakan tertentu atau sebaliknya untuk tidak melakukan tindakan pada suatu masalah tertentu.
- b) Keputusan kebijakan (*policy decisions*)  
Yaitu keputusan yang dibuat oleh para pejabat pemerintah yang dimaksudkan untuk memberikan arah terhadap pelaksanaan kebijakan publik. Dalam hal ini, termasuk didalamnya keputusan-keputusan untuk menciptakan statuta (ketentuan-ketentuan dasar), ketetapan-ketetapan, ataupun membuat penafsiran terhadap undang-undang.
- c) Pernyataan kebijakan (*policy statements*)  
Yaitu pernyataan resmi atau penjelasan mengenai kebijakan publik tertentu, misalnya ketetapan MPR, Keputusan Presiden atau Dekrit Presiden, keputusan peradilan, pernyataan ataupun pidato pejabat pemerintah yang menunjukkan hasrat,tujuan pemerintah, dan apa yang

dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut.

d) Keluaran kebijakan (*policy outputs*)

Merupakan wujud dari kebijakan publik yang paling dapat dilihat dan dirasakan, karena menyangkut hal-hal yang senyatanya dilakukan guna merealisasikan apa yang telah digariskan dalam keputusan dan pernyataan kebijakan. Secara singkat keluaran kebijakan ini menyangkut apa yang ingin dikerjakan oleh pemerintah.

e) Hasil akhir kebijakan (*policy outcomes*)

Yaitu akibat-akibat atau dampak yang benar-benar dirasakan oleh masyarakat, baik yang diharapkan atau yang tidak diharapkan sebagai konsekuensi dari adanya tindakan atau tidak adanya tindakan pemerintah dalam bidang-bidang tertentu yang ada dalam masyarakat.

### 3. Proses Kebijakan Publik

Proses analisis kebijakan publik adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang bersifat politis. Aktivitas politis tersebut mencakup penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan. (Taufiqurokhman, 2014:16):

- 1) Perumusan Masalah: Memberikan informasi mengenai kondisi-kondisi yang menimbulkan masalah.
- 2) Forecasting (Peramalan): Memberikan informasi mengenai konsekuensi di masa mendatang dari penerapan alternatif kebijakan, termasuk apabila tidak membuat kebijakan.
- 3) Rekomendasi Kebijakan: Memberikan informasi mengenai manfaat bersih dari setiap alternatif, dan merekomendasikan alternatif kebijakan yang memberikan manfaat bersih paling tinggi.
- 4) Monitoring Kebijakan: Memberikan informasi mengenai konsekuensi sekarang dan masa lalu dari diterapkannya alternatif kebijakan termasuk kendala-kendalanya.
- 5) Evaluasi Kebijakan: Memberikan informasi mengenai kinerja.

### 4. Implementasi Kebijakan

Dalam (Tahir, 2011 : 84) terdapat beberapa pakar yang mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian implementasi kebijakan ini, diantaranya : 1) (Dunn, 2003), yang memberikan argumennya tentang implementasi kebijakan,

yaitu *Policy implemetation is essentially a practical activity, as distinguished from policy formulation, which is essentilly theoretical*; 2) (Wahab, 2004) mengatakan bahwa implementasi kebijakan adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk Undang-Undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan/sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstruktur/mengatur proses implementasinya.

Fokus dalam kajian ini, tahap implementasi kebijakan yang dipahami sebagai tindakan- tindakan yang dilakukan baik oleh individu/kelompok/pejabat pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan sebelumnya (Winarno, 2012). Menurut Ripley dan Franklin dalam (Winarno, 2016) menyatakan bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*). Implementasi mencakup tindakan-tindakan oleh sebagai aktor, khususnya para birokrat yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan.

Dalam Kajian ini, menggunakan teori implementasi kebijakan Ripley dan Franklin sebagai acuan dalam mengukur kinerja implementasi kebijakan K3, karena lebih sesuai dengan tujuan kajian, yaitu untuk mendeskripsikan Implementasi Kebijakan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Di Indonesia Berbasis Undang-Undang No 23 Tahun 1992. Salah satu bentuk kebijakan yang bersifat regulatory, yaitu kebijakan K3 yang bertujuan untuk mengatur/membatasi kegiatan suatu kelompok atau memaksa suatu kelompok untuk melakukan sesuatu (Nugroho, 2014). Menurut Ripley dan Franklin dalam (Winarno, 2016) ada tiga cara yang dominan bagi suksesnya implementasi kebijakan, yaitu: 1) tingkat kepatuhan pada ketentuan yang berlaku, 2) adanya kelancarnya pelaksanaan rutinitas fungsi dan tidak adanya masalah dan 3) pelaksanaan dan dampak yang dikehendaki terarah. Ketiga perspektif tersebut digunakan untuk mengukur keberhasilan implementasi kebijakan, sehingga menjadi lebih mudah untuk diidentifikasi. Teori ini ingin menekankan tingkat kepatuhan para implementor kebijakan terhadap isi kebijakan itu sendiri. Setelah ada kepatuhan terhadap kebijakan yang ada, pada tahap selanjutnya melihat kelancaran pelaksanaan rutinitas fungsi, serta seberapa besar masalah

yang dihadapi dalam implementasi. Pada akhirnya setelah semua berjalan maka akan terwujud kinerja yang baik dan tercapainya tujuan (dampak) yang diinginkan. Pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut dapat dipakai untuk mengukur apakah tugas pokok organisasi implementor tersebut telah berjalan dengan lancar atau belum. Fungsi selanjutnya dapat untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada, sehingga dapat menghambat lancarnya implementasi sebuah kebijakan.

Dalam implementasi kebijakan Ripley memperkenalkan pendekatan -kepatuhan dan pendekatan -factual yang muncul dalam literatur administrasi publik (Ripley & Franklin, 1986: 11). Pendekatan ini memusatkan perhatian pada tingkat kepatuhan agen atau individu bawahan terhadap agen atau individu atasan. Perspektif kepatuhan merupakan analisis karakter dan kualitas perilaku organisasi. Menurut Ripley, paling tidak terdapat dua kekurangan perspektif kepatuhan, yakni: (1) banyak faktor non-birokratis yang berpengaruh tetapi justru kurang diperhatikan, dan (2) adanya program yang tidak didesain dengan baik. Perspektif kedua adalah perspektif faktual yang berasumsi bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan yang mengharuskan implementor agar lebih leluasa mengadakan penyesuaian. Kedua perspektif tersebut tidak kontradiktif, tetapi saling melengkapi satu sama lain. Secara empirik, perspektif kepatuhan mulai mengakui adanya faktor eksternal organisasi yang juga mempengaruhi kinerja agen administratif. Kecenderungan itu sama sekali tidak bertentangan dengan perspektif faktual yang juga memfokuskan perhatian pada berbagai faktor non-organisasional yang mempengaruhi implementasi kebijakan (Grindle, 1980: 7).

Berdasarkan pendekatan kepatuhan dan pendekatan faktual dapat dinyatakan bahwa keberhasilan kebijakan sangat ditentukan oleh tahap implementasi dan keberhasilan proses implementasi ditentukan oleh kemampuan implementor, yaitu: (1) kepatuhan implementor mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasan, dan (2) kemampuan implementor melakukan apa yang dianggap tepat sebagai keputusan pribadi dalam menghadapi pengaruh eksternal dan faktor non-organisasional, atau pendekatan faktual.

### **Penelitian yang Relevan**

Penelitian sebelumnya (Zulyanti NR, 2013) meneliti tentang Komitmen Kebijakan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Sebagai Upaya Perlindungan Terhadap Tenaga Kerja (Studi pada Mitra Produksi Sigaret (MPS)

KUD Tani Mulyo Lamongan). Penelitian tersebut dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk mengumpulkan data dari *key informan*, dan teknik *probability sampling* dari 469 karyawan produksi sebagai sample penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MPS KUD Tani Mulyo memiliki kebijakan K3 yang mulai diimplemetasikan secara efektif dan terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan sejak tanggal 12 Februari 2012. Penerapan kebijakan K3 secara umum telah sesuai dengan Permenaker Nomor PER.05/ MEN/1996, yaitu menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja demi tercapainya tujuan kebijakan K3.

Sihombing, Walangitan dan Pratasis (2014) juga melakukan penelitian tentang Implementasi Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Pada Proyek Di Kota Bitung (Studi Kasus Proyek Pembangunan Pabrik Minyak PT.MNS). Penelitian dilakukan dengan metode observasi lapangan dan studi kepustakaan. Sedangkan analisis data dengan menghitung persentase jawaban responden dalam bentuk tabel tunggal melalui persentase yang diolah dengan bantuan *Microsoft Office Excell 2007*, untuk membuat data persentase diagram. Hasil penelitian bahwa Proyek Pembangunan Pabrik Minyak PT.MNS Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) sudah berjalan cukup baik, karena di proyek ini penyelenggara pekerjaan konstruksi (Kontraktor) telah menyediakan alat pelindung diri (APD) bagi para pekerja dan adanya sosialisasi tentang K3 juga sudah dilakukan oleh pihak kontraktor dan Para pekerja cukup memahaminya namun masih ada saja pekerja yang berkesan tidak peduli dengan Keselamatan dan Kesehatan kerja tersebut, dapat dilihat dari hasil questioner menyatakan, 100% (Ya) karena pekerjaan konstruksi (kontraktor) telah memberikan alat pelindung diri (APD); 98% mengetahui apa yang dimaksud dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja; dan 100% pekerja menyatakan adanya jaminan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

Selanjutnya Najihah, Wahyuni dan Nasution, (2019) Penetapan Kebijakan K3, Perencanaan K3 Dan Implikasinya Terhadap Kejadian Kecelakaan Kerja Di Pks Kebun Rambutan PTPN-III Tebing Tinggi. *Jurnal Kesehatan Global*, Vol. 2, No. 1. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif untuk memahami penetapan kebijakan K3 serta perencanaan K3 dan implikasinya terhadap kejadian kecelakaan kerja melalui pemahaman yang berdasarkan pada metodologi menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penetapan

Kebijakan K3 di PKS Kebun Rambutan sudah terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari komitmen perusahaan didalam menetapkan peraturan dan kebijakan K3 sesuai dengan peraturan perundang- undangan yang berlaku. Perencanaan K3 di PKS Kebun Rambutan belum sepenuhnya terlaksana dengan dengan baik, terdapat beberapa temuan minor yang yang perlu diperhatikan, seperti perbedaan dalam memaknai konsep bahaya. Pengendalian risiko bahaya untuk beberapa stasiun kerja tidak didasarkan pada tahap hirarki pengendalian. Pengendalian risiko bahaya untuk beberapa jenis pekerjaan yang berbeda dilakukan pengendalian risiko bahaya yang sama seharusnya dibedakan berdasarkan risiko masing-masing bahaya.

Perbedaan kajian ini dengan penelitian terdahulu yaitu bahwa penelitian sebelumnya hanya meneliti tentang penerapan K3 pada beberapa perusahaan di beberapa kota. Sedangkan pada kajian ini fokus pada analisis kinerja implementasi kebijakan K3 secara nasional dengan pendekatan kebijakan public.

### **Metode Penelitian**

Kajian ini dengan menggunakan metode penelitian kepustakaan (Library Research). Studi kepustakaan merupakan suatu studi yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dan data dengan bantuan berbagai macam material yang ada di perpustakaan seperti dokumen, buku, majalah, kisah-kisah sejarah, dsb (Mardalis:1999). Sumber data yang menjadi bahan akan penelitian ini berupa buku, jurnal dan situs internet yang terkait dengan topik yang telah dipilih. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan deskripsi yang kongkrit baik data yang dikeluarkan oleh instansi di tingkat nasional, seperti data Kementerian Ketenagakerjaan, BPJS Ketenagakerjaan, Kementerian Kesehatan, dsb. Data juga dikumpulkan dari organisasi pemerhati K3 seperti data ILO (*International Labour Organization*), WSO (*World Safety Organization*), *Labor Institute Indonesia*, A2K3. Di dalam kajian ini variabel yang digunakan untuk mengukur implementasi kebijakan K3 adalah kepatuhan dan hasil kebijakan. sesuai dengan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Ripley & Franklin (1986).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis isi (Content Analysis). Analisis ini digunakan untuk mendapatkan inferensi yang valid dan dapat diteliti ulang berdasarkan konteksnya (Krippendorff, 1993). Dalam analisis ini akan dilakukan proses memilih, membandingkan,

menggabungkan dan memilah berbagai pengertian hingga ditemukan yang relevan (Serbaguna, 2005). Untuk menjaga kekelan proses pengkajian dan mencegah serta mengatasi mis informasi ( Kesalahan pengertian manusiawi yang bisa terjadi karena kekurangan penulis pustaka) maka dilakukan pengecekan antar pustaka dan memperhatikan komentar pembimbing.

## **Analisis dan Pembahasan**

### **1. Kepatuhan terhadap Kebijakan K3**

Berdasarkan teori implementasi kebijakan publik yang disampaikan oleh Ripley & Franklin, pendekatan pertama yang dapat digunakan untuk menilai keberhasilan implementasi kebijakan adalah pendekatan kepatuhan. Bagian ini akan mendeskripsikan kepatuhan *implementor* dan kelompok sasaran terhadap apa yang ditetapkan dalam kebijakan K3.

#### *1) Kepatuhan Implementor*

Pada bagian berikut akan mendeskripsikan kepatuhan *implementor* terhadap hal-hal yang dutetapkan dalam kebijakan tersebut. UU No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja dan UU No 23 Tahun 1992 tentang Kesehatan mengamanatkan untuk membentuk regulasi derivatif dari UU K3 tersebut yang ditujukan kepada Kementerian Ketenagakerjaan sebagai *implementor* agar kebijakan K3 dapat diimplementasikan secara baik, antara lain:

- (1) Permenakertrans No. 3 Tahun 1978 tentang Persyaratan, Penunjukan dan Wewenang, serta Kewajiban Pegawai Pengawas Keselamatan Kerja dan Ahli KeselamatanKerja.
- (2) Permenakertrans RI No. 1 Tahun 1980 tentang Keselamatan Kerja pada Konstruksi Bangunan.
- (3) Permenakertrans RI No. 4 Tahun 1987 tentang Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Tata Cara Penunjukan Ahli Keselamatan Kerja.
- (4) Permenakertrans RI, PER No. 5/MEN/1996 tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja.
- (5) Permenakertrans RI No. 1 Tahun 1998 tentang Penyelenggaraan Pemeliharaan Kesehatan Bagi Tenaga Kerja dan Manfaat Lebih dari Paket Jaminan Pemeliharaan Dasar Jaminan Sosial Tenaga Kerja.
- (6) Permenakertrans RI No. 3 Tahun 1998 tentang Tata Cara Pelapor dan Pemeriksaan Kecelakaan.

- (7) Permenakertrans RI No. 3 Tahun 1999 tentang Syarat-Syarat Keselamatan dan Kesehatan Kerja Lift untuk Pengangkutan Orang dan Barang

Beberapa regulasi tersebut diatas dibuat oleh Kemenaker dalam rangka mengimplementasikan kebijakan K3. Peraturan derivatif terbaru yang dikeluarkan Kemenaker adalah Peraturan Menteri Ketenagakerjaan (Permenaker) RI Nomor 5 Tahun 2018 tentang Keselamatan dan Kesehatan Lingkungan Kerja.

## 2) Kepatuhan Kelompok Sasaran

Salah satu indikator untuk menilai keberhasilan implementasi kebijakan adalah kepatuhan kelompok sasaran yaitu perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam kategori wajib K3. Kategori perusahaan yang wajib menerapkan Sistem Manajemen K3 diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2012, yaitu: (a) mempekerjakan pekerja/buruh paling sedikit 100 (seratus) orang; atau (b) mempunyai tingkat potensi bahaya tinggi. Perusahaan yang dimaksud harus menaati aturan-aturan yang diwajibkan dalam kebijakan. UU mewajibkan perusahaan untuk menyusun strategi pencegahan dan penanggulangan kecelakaan kerja dan PAK di lingkungannya. Hal itu diwujudkan dengan menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3).

Implementasi kebijakan K3, berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan secara nasional tahun 2016, dari sekitar 221 ribu perusahaan yang tergolong *high risk*, masih banyak yang belum menerapkan sistem Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) dengan baik (Sanusi, 2016). Hingga tahun 2018, baru sekitar 10% dari 211.532 jumlah perusahaan di Indonesia yang telah menerapkan SMK3. Hal ini dikuatkan dari pernyataan Menteri Ketenagakerjaan, Ida Fauziah bahwa Pelaksanaan SMK3 masih belum diadopsi semua perusahaan di Indonesia. Tahun 2020 pemberian penghargaan K3 untuk penghargaan kecelakaan nihil (*zero accident*) diberikan kepada 1.237 perusahaan. Sementara, penghargaan Sistem Manajemen K3 (SMK3) diberikan kepada 2.362 perusahaan. Sedangkan penghargaan program pencegahan HIV – AIDS di tempat kerja diberikan kepada 233 perusahaan, dan penghargaan pembina K3 terbaik diberikan kepada 19 Gubernur. Penegakan norma K3 menjadi semakin penting di saat pandemi Covid-19. Menurut Menaker Ida, penegakan norma K3 akan menjaga kelangsungan usaha, sekaligus menjaga keselamatan

pekerja di tempat kerja serta dapat mengurangi kerugian sebuah perusahaan).

Adapun parameter lain yang dapat dijadikan acuan dalam menggambarkan tingkat kepatuhan kelompok sasaran terhadap kebijakan K3 adalah jumlah pelanggaran norma K3. Kementerian Ketenagakerjaan (Kemenaker) mencatat adanya penurunan jumlah kasus pelanggaran norma ketenagakerjaan dalam 2 tahun terakhir. Berdasarkan hasil pengawasan ketenagakerjaan, pada 2020 perusahaan yang melakukan pelanggaran sebanyak 11.000 perusahaan, turun dari tahun 2019 yang sebanyak 21.000 perusahaan yang sebanyak 35.000 kasus. Penurunan serupa juga terjadi pada pelanggaran norma K3. Dari 13.000 kasus pada 2019 turun menjadi 5.000 kasus setahun berikutnya (<https://nasional.kontan.co.id/news/kemenaker-catat-jumlah-kasus-pelanggaran-norma-ketenagakerjaan-menurun>. Diakses 5 Maret 2021).

Berdasarkan penjelasan data tersebut di atas, terkait aspek kepatuhan kelompok sasaran dapat ditarik kesimpulan, bahwa hingga saat ini masih banyak perusahaan yang belum mematuhi kebijakan K3. Karena masih terdapat pelanggaran norma K3 di tahun baik di tahun 2019 maupun tahun 2020.

### 3) Pelaksanaan Pengawasan K3

Selanjutnya dalam UU No 1 Tahun 1970, *implemendor* melakukan pengawasan terhadap penerapan K3 di perusahaan-perusahaan yang masuk kategori wajib K3. Menurut Undang-Undang tersebut dalam skala nasional, pengawasan dilakukan oleh -Direktur yang dalam konteks ini adalah Direktorat Jenderal Pembinaan dan Pengawasan K3 (Ditjenbinwas K3), Kementerian Ketenagakerjaan.

Di tataran implementasinya, upaya melakukan pengawasan diterapkannya K3 oleh perusahaan melalui Kemenaker yang dilakukan Ditjenbinwas K3, dengan membentuk berbagai lembaga untuk mendukung pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan tersebut, yang bertugas melakukan pengawasan ke perusahaan-perusahaan yang wajib K3. Gerak cepat yang dilakukan di bulan November 2017, dibentuk Unit Reaksi Cepat (URC) Pengawas Ketenagakerjaan, agar pengawasan ketenagakerjaan lebih optimal, efektif, dan bermanfaat bagi pemangku kepentingan (*stakeholder*) serta memastikan dilaksanakannya norma ketenagakerjaan di perusahaan.

Hal ini menjadi salah satu indikator bahwa *implementor* telah berupaya melaksanakan apa yang digariskan dalam kebijakan K3. (-Menaker Resmikan Pembentukan URC Pengawas Ketenagakerjaan,|| 2017). Selain itu, Kemenaker juga telah mengembangkan berbagai program untuk meningkatkan pengawasan, diantaranya Program Kepatuhan Ketenagakerjaan (PROKEP) yang akan dilakukan melalui KNK (Kader Norma Ketenagakerjaan) yang dibentuk melalui Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 257/2014 (*Lembar Fakta: Pengawasan Ketenagakerjaan di Indonesia*, 2016).

Kerjasama dengan berbagai organisasi buruh internasional yaitu ILO, untuk meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap norma K3 di Indonesia. Pada 2011, diselenggarakan dialog Tingkat Tinggi I antara Kemenaker dengan ILO untuk memperkuat koordinasi pengawasan ketenagakerjaan di Indonesia guna mendukung pelaksanaan Kepres No. 21 Tahun 2010 tentang Pengawasan Ketenagakerjaan (*Lembar Fakta: Pengawasan Ketenagakerjaan di Indonesia*, 2016).

Berdasarkan data dan informasi sebagaimana tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pendekatan kepatuhan, Kemenaker bertindak sebagai *implementor* telah mematuhi apa yang diamanatkan UU K3, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan K3 di perusahaan-perusahaan yang masuk kategori wajib K3. Namun ditataran implementasinya pengawasan yang dilakukan masih belum optimal. Hal ini sebagaimana diungkapkan lembaga swadaya bidang ketenagakerjaan, *Labor Institute Indonesia*, audit K3 dan Pengawasan K3 berdasarkan PP 50 Tahun 2012 tentang Sistem Manajemen K3, dan UU No. 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja, masih sangat minim dilakukan oleh pemerintah (Baihaqi, 2019).

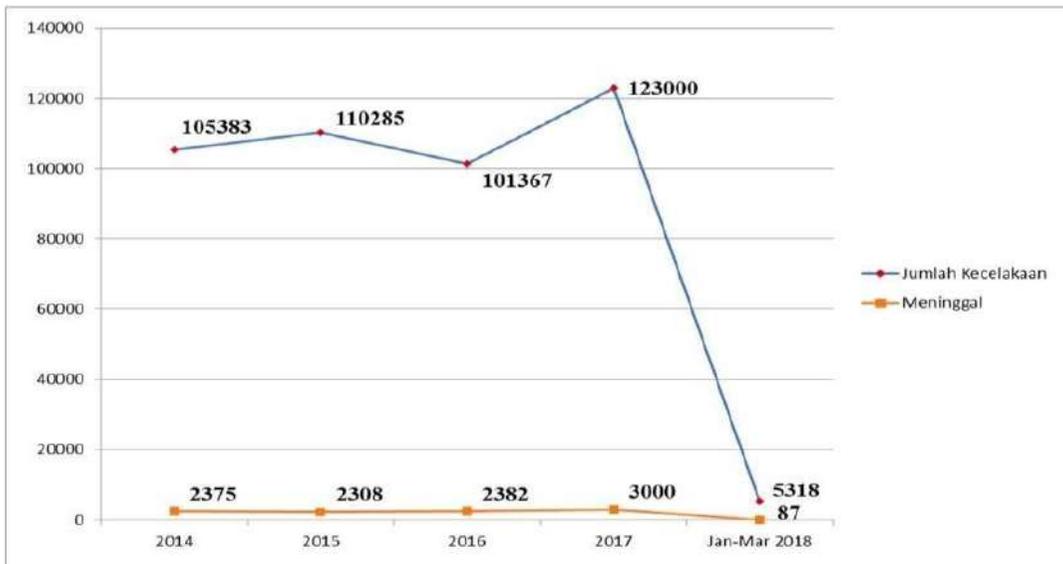
### **Pencapaian Tujuan Kebijakan K3 di Indonesia**

Menurut Ripley & Franklin, Dampak kebijakan dilihat dari tingkat ketercapaian tujuan yang digariskan dalam kebijakan sebagaimana dijelaskan pada bagian landasan teori. Sebagaimana dibahas pada bagian tinjauan teoritis bahwa tujuan kebijakan K3 (UU No. 1 Tahun 1970) dan (UU No 23 Tahun 1992) adalah mencegah dan mengurangi kecelakaan kerja dan Penyakit Akibat Kerja. Secara eksplisit disebutkan dalam peraturan derivatif UU tersebut, yaitu PP Nomor 50 Tahun 2012:

1. Meningkatkan efektivitas perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja yang terstruktur, terencana, terukur, dan terintegrasi;
2. Mencegah dan meminimalisir kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja dengan melibatkan unsur manajemen, pekerja/buruh, dan/atau serikat pekerja/serikat buruh; serta
3. Menciptakan tempat kerja yang kondusif dari sisi aman, nyaman, dan efisien untuk mendorong produktivitas.

Pencapaian tujuan kebijakan K3 dapat dideskripsikan adopsi berbagai data nasional, yaitu data angka kecelakaan kerja dan data angka Penyakit Akibat Kerja, sebagai dua hal yang ingin ditekan dan diminimalisir dengan kebijakan K3. Hal ini karena kecelakaan kerja dan PAK memiliki relevansi dengan efektivitas perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja. Jika dicermati, angka kecelakaan kerja selama beberapa tahun terakhir cenderung fluktuatif. Berikut merupakan hasil riset yang diperoleh oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Indonesia selama lima tahun Terakhir (2014-2018)

Gambar 1. Kecelakaan Kerja di Indonesia Tahun 2014-2018



**Sumber:** Hasanuddin, D. (2018). Formula Jitu Penurun Angka Kecelakaan Kerja: ISafety Magazine Periode Desember 2018.

Dari dua indikator tersebut, yaitu tingkat Data BPJS Ketenagakerjaan yang disajikan pada gambar diatas memperlihatkan jumlah kecelakaan dan korban meninggal dunia sejak lima tahun terakhir (2014-2018). Terlihat bahwa

pada tahun 2014 terjadi kecelakaan sebanyak 105.383 kali dengan korban meninggal dunia sebanyak 2.375 jiwa. Pada tahun 2015, terjadi kecelakaan sebanyak 110.285 kali dengan korban meninggal dunia sebanyak 2.308 jiwa. Pada tahun 2016, terjadi kecelakaan sebanyak 101.367 dengan korban meninggal dunia sebanyak 2.382 jiwa. Pada tahun 2017, terjadi kecelakaan sebanyak 123.000 kali dengan korban meninggal dunia sebanyak 3.000 jiwa. Pada 2018 sejak Januari hingga Maret telah terjadi kecelakaan sebanyak 5318 kali dengan korban meninggal dunia sebanyak 87 jiwa, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi kebijakan K3 belum berhasil mewujudkan tujuan yang ditetapkan dalam kebijakan. Kemudian, dari dua pendekatan yang digunakan untuk menilai kinerja implementasi kebijakan K3 di atas, yaitu aspek kepatuhan dan hasil kebijakan, ditemukan bahwa keduanya belum terwujud. Kepatuhan, khususnya kepatuhan perusahaan terhadap kebijakan K3 belum terwujud sepenuhnya. Bahkan hanya 10% dari perusahaan wajib K3 yang telah menerapkan SMK3. Begitu juga dengan hasil kebijakan, angka kecelakaan kerja, dan PAK masih banyak terjadi

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan K3 masih belum berhasil. Hal ini terlihat dari masih banyaknya pelanggaran norma K3 oleh perusahaan dan masih tingginya angka kecelakaan kerja & Penyakit Akibat Kerja (PAK). Rendahnya kinerja kebijakan K3 disebabkan oleh regulasi yang sudah tidak lagi relevan dengan kondisi sekarang, keterbatasan sumber daya pengawasan, rendahnya kepatuhan kelompok sasaran, serta masih berkembangnya *mindset* yang belum tepat tentang K3.

Untuk meningkatkan kinerja dari implementasi kebijakan K3 di Indonesia, disarankan beberapa hal. Pertama, melakukan revisi dan penyesuaian UU tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Regulasi/peraturan memiliki peranan penting dalam menyelesaikan sebuah persoalan public.

Kedua, implementasi K3 dapat dioptimalkan kinerjanya melalui peningkatan pengawasan. Salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah meningkatkan jumlah pengawas ketenagakerjaan. Pengawas ketenagakerjaan memiliki peranan yang sangat vital dalam mewujudkan keselamatan kerja. Karena para pengawas inilah yang akan melakukan pengawasan dan memberi saran-saran dalam melaksanakan keselamatan kerja secara efektif.

Upaya yang bisa dilakukan oleh pemerintah sebagai penyelenggara negara adalah dengan menyusun program yang lebih efektif dalam membentuk *mindset* tersebut. Selain itu, pemerintah juga perlu menggandeng *stakeholder* lain seperti pihak swasta maupun organisasi nonpemerintah yang memiliki kredibilitas dan konsen pada masalah keselamatan dan kesehatan kerja.

## REFERENSI

- Alamsyah, K. (2016). *Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi*. Media Citra Mandiri Press.
- Anggara, S. (2014). Kebijakan Publik. In *Kebijakan Publik*. CV Pustaka Setia.
- Anjani, Merysa., Utami, Hamidah, Nayati dan Prasetya, A. (2014). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. International Power Mitsui Operation And Maintenance Indonesia (IPMOMI) Paiton). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 1–9.
- Ardana, I Komang., Mujiati, Ni wayan dan Utama, M. I. W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Alli, B. O. (2008). *Fundamental Principles of Occupational Health and Safety*. Geneva.
- Baihaqi, M. B. (2019). Lima PR Masalah Ketenagakerjaan di 2019. *Harian Ekonomi NERACA*. Retrieved from <http://www.neraca.co.id/article/111135/lima-pr-masalah-ketenagakerjaan-di-2019>
- Basir, Barthos, 2009. Manajemen Kearsipan. Jakarta: PT Bumi Aksara Cetakan Ketujuh Baihaqi, Bari. (2014). *Pemerintah Prioritaskan Industri Berbasis Tenaga Kerja*. Diakses tanggal 20 Januari 2019, <http://www.neraca.co.id/article/44062/Pemerintah-Prioritaskan-Industri-Berbasis-Tenaga-Kerja>.
- Depnakertrans. Undang-undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Jakarta: Kementrian Tenaga Kerja; 2003.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Kedua). Jakarta: UGM Press.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in The Third World*. New Jersey: Princeton University Press.

- Hasanuddin, D. (2018). Formula Jitu Penurun Angka Kecelakaan Kerja: ISafetyMagazine Periode Desember 2018.
- Irianto dan Putranto. (2010). Sains Kesehatan Masyarakat. Bandung: PT SaranaIlmu Pustaka.
- Kusumawati, M. P. (2019). Harmonisasi Antara Etika Publik Dan Kebijakan Publik. *Jurnal Yuridis*, 6(1), 1–23.  
<https://doi.org/10.35586/jjur.v6i1.794>
- Krippendoff, Klaus. 1993. Analisis Isi: Pengantar Teori dan Metodologi. Jakarta: Citra Niaga Rajawali Press

---

## ***Biodata Para Penulis***



**Leily Suci Rahmatin, S.Par., M.Par,** lahir di Bondowoso 07 Mei 1994 yang saat ini sebagai Dosen di UPN “Veteran” Jawa Timur Program Studi S1 Pariwisata Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Menempuh Pendidikan S1 Destinasi Pariwisata Fakultas Pariwisata Universitas Udayana pada tahun 2012 selesai pada Tahun 2016 kemudian melanjutkan studi S2 Pariwisata Fakultas Pariwisata Universitas Udayana di tahun 2017 dan menyelesaikan pendidikan Magister tahun 2019, pada tahun yang sama memulai mengajar di Politeknik Banyuwangi Program Studi Manajemen Bisnis

Pariwisata. Penulis dapat dihubungi melalui email : [leily.suci.par@upnjatim.ac.id](mailto:leily.suci.par@upnjatim.ac.id)



**Binti A. Nafi'ah, S.IAN., MPA,** lahir di Blitar pada tanggal 26 Juli 1992. Pendidikan : S1 Administrasi Publik, Universitas Airlangga, 2015; kemudian melanjutkan S2 Administrasi Publik, UGM, 2019. Bekerja sebagai dosen di Program Studi Administrasi Publik, FISIP, UPN Veteran Jawa Timur. Aktif menulis pada topik kajian governance, digital governance, open data, manajemen sektor publik, manajemen resiko, dan kebijakan publik. dapat dihubungi melalui

[binti.azizatun.adneg@upnjatim.ac.id](mailto:binti.azizatun.adneg@upnjatim.ac.id)



**Muhammad Dedy Yanuar,S.IP., M.Sc,** lahir di Bengkulu pada tanggal 30 Januari 1994, saat ini bekerja sebagai Dosen Hubungan Internasional di UPN Veteran Jawa Timur. Lulusan S1 Jurusan Ilmu Hubungan Internasional FISIPOL Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan melanjutkan S2 Master of International Development Studies di Wageningen University and Research, the Netherlands. Ia menekuni isu-isu politik & keamanan internasional, diplomasi dan geopolitik di kawasan Asia Tenggara. Penulis dapat dihubungi

melalui  
178

email: [muhammad.dedy.hubint@upnjatim.ac.id](mailto:muhammad.dedy.hubint@upnjatim.ac.id)



**Dr. Endik Hidayat, M.IP**, menyelesaikan pendidikan Strata 1 Program Studi Manajemen di Universitas UPN Veteran Jawa Timur lulus 2010, lanjut kuliah program Magister Ilmu Politik Universitas Indonesia lulus 2016, meraih gelar doktor pada tahun 2019 Program Doktor Ilmu Sosial Universitas Airlangga dengan tema disertasi Oligarki dalam Kekuasaan di Pilkades. Mengabdikan sebagai dosen tetap Prodi Administrasi Publik, Universitas Wijaya Putra Surabaya tahun 2017-2019.

Kemudian sejak tahun 2020 menjadi dosen tetap Prodi Administrasi Publik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur. Penulis dapat dihubungi pada email: [endik.hidayat.adneg@upnjatim.ac.id](mailto:endik.hidayat.adneg@upnjatim.ac.id)



**Afa Izzuddin Baihaqi, S.AB., M.AB**, lahir di Surabaya pada tahun 1995. Bekerja sebagai dosen Program Studi Administrasi Bisnis UPN “Veteran” Jawa Timur. Lulusan S1 dan S2 jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya. Mengampu beberapa perkuliahan seperti Pasar Modal, Manajemen Investasi dan Keuangan Bisnis. Saat ini dia juga menekuni kewirausahaan dan pemasaran. Penulis dapat dihubungi pada email: [aufa.izzuddin.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:aufa.izzuddin.adbis@upnjatim.ac.id)



**Sumainah Fauziah, S.AB., M.AB**, lahir di Banyuwangi pada tanggal 7 Desember 1993. Saat ini bekerja sebagai dosen Program Studi Administrasi Bisnis UPN “Veteran” Jawa Timur. Setelah lulus S1 di Universitas Brawijaya (2016), ia melanjutkan pendidikan S2 di Universitas yang sama. Penelitian yang menjadi fokus utama adalah *Marketing* dan *Human Resource Management* diantaranya *organizational behaviour*, *business sustainability*, *digital marketing*, SMEs selain itu ia juga menguasai software analysis data seperti SPSS dan

SmartPLS. Penulis dapat dihubungi melalui email : [sumainah.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:sumainah.adbis@upnjatim.ac.id)



**Katerina Bataha, S.AP.,MPA**, Lahir di Tahuna, Kab. Kep. Sangihe pada tahun 1991. Saat ini bekerja sebagai dosen Program Studi Administrasi Publik UPN “Veteran” Jawa Timur. Penulis menyelesaikan studi S1 Administrasi Publik di Universitas Sam Ratulangi Manado pada tahun 2013, kemudian menyelesaikan pendidikannya pada Program Studi Master Administrasi Publik, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada tahun 2018. Tertarik pada penelitian terkait Kebijakan Publik, Pemberdayaan Masyarakat, Kepemimpinan, dan isu sosial lainnya. Penulis dapat

dihubungi melalui email : [katerina.bataha.adneg@upnjatim.ac.id](mailto:katerina.bataha.adneg@upnjatim.ac.id)



**Nurul Retno Hapsari, S.A.B., M.Si**, Lahir di Semarang pada tahun 1992, ia menyelesaikan studi sarjana dan magister Administrasi Bisnis di Universitas Diponegoro. Penulis adalah dosen sekaligus peneliti aktif dari Program Administrasi Bisnis UPN “Veteran” Jawa Timur pada bidang *Bussiness and Sustainability*. Penulis dapat dihubungi melalui email [nurul.retno.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:nurul.retno.adbis@upnjatim.ac.id).



**Wahyuni, S.ST.Par., M.Par**, berasal dari Karanganyar Jawa Tengah, saat ini bekerja sebagai dosen Program Studi Pariwisata UPN “Veteran” Jawa Timur. Penulis merupakan Lulusan Manajemen Bisnis Perjalanan, STP AMPTA Yogyakarta dan Magister Kajian Pariwisata, Universitas Udayana. Memiliki minat penelitian terkaait *Community Based Tourism, Cruise Shore Excursions*, UMKM, Pemberdayaan Perempuan, Bisnis Perjalanan Wisata. Penulis dapat dihubungi melalui email: [wahyuni.par@upnjatim.ac.id](mailto:wahyuni.par@upnjatim.ac.id)



**Joko Mijiarto, S.Hut, M.Si**, lahir di Wonogiri pada 12 Mei 1991. Saat ini merupakan dosen di Program Studi Pariwisata, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, UPN "Veteran" Jawa Timur. Lulusan Institut Pertanian Bogor pada Program Studi Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata untuk jenjang Sarjana (S1) dan Program Studi Manajemen Ekowisata dan Jasa Lingkungan untuk jenjang Magister (S2). Penulis

menekuni bidang manajemen ekowisata, tata kelola destinasi dan sosial ekonomi pariwisata Penulis juga aktif sebagai peneliti dan konsultan di bidang pariwisata, kehutanan dan pembangunan kebun kelapa sawit berkelanjutan. Penulis dapat dihubungi melalui email : [joko.mijiarto.par@upnjatim.ac.id](mailto:joko.mijiarto.par@upnjatim.ac.id)



**Dr. Drs. Mashudi, SE., MM., CIQaR., CIQnR**, lahir di Blitar pada tanggal 1 Oktober 1960. Pernah menjadi dosen di Universitas Muhammadiyah Malang tahun 1986 - 1989, dosen di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo tahun 1987 - 2017 dan saat ini bekerja sebagai dosen di Universitas Diponegoro Semarang. Penulis adalah alumni S3 Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Malang. Penelitian yang

menjadi fokus utama adalah *public policy*, *human resources*, dan *leadership*. Penulis dapat dihubungi melalui email : [emashud@lecturer.undip.ac.id](mailto:emashud@lecturer.undip.ac.id)



**Dr. Dra. Luluk fauziah, M.Si**, lahir di Sidoarjo pada tanggal 4 Mei 1967. Saat ini bekerja sebagai dosen Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik Departemen Keuangan dan Bisnis Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro. Penulis adalah alumni S3 Administrasi Publik Universitas Brawijaya. Fokus penelitian adalah Kebijakan Dan Strategi Bisnis Logistik, *Human Resources*, *Leadership*, dan *Collaborative Governance*. Penulis dapat dihubungi melalui

email : : [lulukfauziah@lecturer.undip.ac.id](mailto:lulukfauziah@lecturer.undip.ac.id)



**Dr. Tuti Khairani Harahap, S.Sos, M.Si**, lahir di Medan, 12 Agustus 1973. Saat ini bertugas sebagai Dosen tetap di Universitas Riau pada Program Studi Administrasi Publik. Gelar S.Sos. diperoleh dari Universitas Riau (1997), gelar M.Si. diperoleh dari Program Magister Ilmu Administrasi Universitas Riau (2004), dan gelar Dr. diperoleh dari Program Doktor Ilmu Administasi Universitas Brawijaya (2011). Pernah menempuh Sandwich Like Program di La Trobe University, Melbourne, Victoria,

Australia (2009). Penulis Buku dan pemegang beberapa HAKI. Pemakalah dalam Seminar Internasional dan Seminar Nasional. Pengurus Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara (AsIAN) Indonesia. Pengurus Organisasi lainnya.



**Dr. Ertien Rining Nawangsari, M.Si**, lahir di Surabaya tahun 1968, bekerja sebagai Dosen Program Studi Administrasi Publik UPN “Veteran” Jawa Timur sejak tahun 1994. Menempuh studi S1 Sosiologi FISIP, Universitas Ailangga, Surabaya dan menyelesaikan pendidikan Master dan Doktorat di Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang. Banyak menulis tentang Isu-isu Kebijakan Publik dan Pemberdayaan Masyarakat. Alamat koresponden email : [ertien.riningnawangsari@yahoo.com](mailto:ertien.riningnawangsari@yahoo.com)



**Wilma Cordelia Izaak, S.E., M.M**, lahir di Surabaya pada tanggal 20 Oktober 1983, menempuh pendidikan Bisnis Manajemen Terapan, UBAYA, Surabaya 2001; Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, 2006; Pascasarjana, UPN Veteran Jawa Timur, 2012. Penulis merupakan dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN Veteran Jatim. Fokus penelitian penulis adalah pemasaran dan pendidikan diantaranya *perceived value – perceived quality, smart SME, international marketing* serta beberapa penelitian kerjasama luar negeri tentang *Consumer’s Behavior During Covid19 Pandemic* dan *Good Corporate Governance* pada negara ASEAN. Kemudian penelitian bersama Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Manfaat Dana Desa.



**Nurul Azizah, S.AB., M.AB., MBA**, lahir di Kediri pada tahun 1991, bekerja sebagai dosen Program Studi Administrasi Bisnis UPN “Veteran” Jawa Timur. Setelah menyelesaikan studi S1 di Universitas Brawijaya Malang, kemudian melanjutkan pendidikannya pada program master double degree Universitas Brawijaya (UB) Malang – National Central University (NCU) Taiwan. Mengampu beberapa perkuliahan yang berfokus pada pemasaran.

Saat ini aktif sebagai peneliti pada bidang *brand management*, *social media marketing*, *rural development* dan isu sosial yang lain. Sangat terbuka terhadap kolaborasi proyek, untuk informasi detail dapat berkorespondensi melalui kontak di email berikut : [nurulazizah.adbis@upnjatim.ac.id](mailto:nurulazizah.adbis@upnjatim.ac.id)



**Ali Rosidiq, MPA**, lahir di Rembang pada tahun 1994, saat ini bekerja sebagai tenaga pengajar di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang. Ia adalah lulusan program S-1 di Departemen Administrasi Publik, Universitas Diponegoro kemudian melanjutkan pada program magister di Magister Administrasi Publik, Universitas Gadjah Mada. Ia mempunyai minat riset di bidang kebijakan publik, birokrasi pemerintahan, dan e-government. Ia telah menulis beberapa karya di

beberapa media online, dan jurnal nasional dan internasional bereputasi. Selain itu juga aktif dalam beberapa kajian pemerintahan praktis di tingkat daerah. Ia dapat dihubungi melalui email: [aliroziqin@umm.ac.id](mailto:aliroziqin@umm.ac.id)



**Farah Fadillah Anugrah Santaufanny**, lahir di Malang pada tanggal 6 Agustus 1999, saat ini bekerja sebagai asisten peneliti. Ia mempunyai minat riset di bidang pelayanan publik. Ia memiliki beberapa karya tulis pada beberapa media online, dan jurnal nasional. Selain itu ia juga aktif mengikuti berbagai kompetisi karya tulis ilmiah. Dapat dihubungi melalui Email : [farahfadillah1999@gmail.com](mailto:farahfadillah1999@gmail.com)



**Dr. Diana Hertati, M.Si**, lahir di Jakarta, 3 januari 1966. Pendidikan terakhir Doktor Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang. Saat ini bekerja sebagai dosen Program Studi Administrasi Publik UPN “Veteran” Jawa Timur dan mengampu mata kuliah Manajemen dan Organisasi Pemerintahan Daerah dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik. Peneliti aktif dan telah menghasilkan luaran baik buku, jurnal nasional terakreditasi Sinta 3-5 maupun jurnal internasional, serta banyak melakukan kerjasama dalam bidang penelitian dan Nara Sumber dengan beberapa Pemerintah Daerah.



ISBN 978-623-92037-4-0 (PDF)



9 786239 203740