

Dampak COVID-19 dari Perspektif Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Pemasaran terhadap Kinerja Operasional UMKM Makanan dan Minuman di Surabaya

Aisy Ammar, Imam Baihaqi, dan Dewie Saktia Ardiantono
Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)
e-mail: ibaihaqi@mb.its.ac.id

Abstrak— Pandemi COVID-19 telah mendapat perhatian global yang luar biasa. Laporan menunjukkan pandemi ini telah menginfeksi sebanyak 136.043.173 jiwa, berdasarkan data penyebarannya, Indonesia termasuk dengan 1,562,868 kasus per 11 April 2021. Kebijakan *new normal* diterapkan, setelah sebelumnya PSBB, sebagai upaya pemulihan kondisi akibat pandemi COVID-19. Bisnis makanan dan minuman di Indonesia khususnya Surabaya sebagai ibukota provinsi Jawa Timur termasuk yang paling terdampak dikarenakan kebijakan PSBB. Pandemi COVID-19 menimbulkan masalah hampir di semua aspek bisnis, khususnya UMKM, adapun itu adalah dari aspek keuangan atau arus kas yang terganggu akibat pandemi. Akibat pemasukan yang terganggu, otomatis hal ini membuat pengusaha menemui kendala dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal ini mendorong pengusaha UMKM untuk beradaptasi dengan meningkatkan aspek pemasarannya agar bisa tetap bertahan di masa krisis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak COVID-19 dari tiga aspek yakni keuangan, sumber daya manusia, serta pemasaran sekaligus mencari tahu aspek mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM. Penelitian ini merupakan model penelitian *conclusive descriptive – multiple cross sectional* dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner *online* yang ditargetkan mendapat 160 responden. Untuk mencapai tujuan penelitian, maka metode yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan uji hipotesis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa aspek pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja operasional UMKM, dengan yang paling besar pengaruhnya selama pandemi COVID-19 adalah aspek pemasaran. Terdapat implikasi manajerial yang dijelaskan untuk pihak pengusaha makanan dan minuman dengan tujuan meningkatkan kinerja operasional usaha mereka agar tetap bertahan dan berdaya saing tinggi, khususnya di masa pandemi COVID-19 seperti saat ini.

Kata Kunci—Bisnis Makanan dan Minuman, COVID-19, Keuangan, Kinerja Operasional, Pemasaran, Sumber Daya Manusia, UMKM

I. PENDAHULUAN

PANDEMI COVID-19 telah sangat mempengaruhi hampir di semua lini perusahaan, baik itu operasional, rantai pasokan, sumber daya manusia, keuangan, hingga pemasaran. Poin penting yang penulis dapat semenjak terjadinya pandemi COVID-19 adalah terdapat penurunan permintaan yang terjadi secara global [1]. Hal ini disebabkan karena berkurangnya aktivitas dan mobilitas sosial semenjak diberlakukannya *lockdown* maupun *social distancing* [2].

Dari segi operasional, menurunnya permintaan barang atau jasa membuat produksi hulu terganggu karena sektor hulu belum berani mengambil risiko memproduksi barang dalam skala besar. Hal ini berpengaruh pada sektor tengah dan hilir rantai pasok, antara lain yakni lebih sulitnya memperoleh pasokan bahan baku karena banyak proses produksi yang terganggu [3]. Di samping itu, dari segi sumber daya manusia, karyawan UMKM juga terpengaruh secara fisik dan mental. Karena kerapuhan keuangan, beberapa praktik manajemen SDM dilakukan, seperti kerja empat-hari seminggu, kerja paruh waktu, maupun pengurangan gaji. Menurunnya permintaan tentu saja berpengaruh juga pada arus kas suatu unit usaha, yang sebelumnya dapat mencapai *break even point* (BEP) namun semenjak pandemi hanya terdapat beberapa unit usaha yang masih bisa *survive* dan beberapa yang lain memutuskan menutup sementara usahanya [4]. Beberapa pemilik usaha bahkan memutuskan untuk melakukan perampingan unit usaha dengan pemutusan hubungan kerja, namun pada beberapa kasus, perusahaan hanya mengurangi waktu per shift kerja karyawannya yang disesuaikan kebijakan PSBB guna mengurangi waktu tatap muka fisik yang berpotensi menimbulkan keramaian [5].

Kondisi UMKM ditengah pandemi terus mengalami penurunan, mulai dari kapasitas produksi hingga pendapatan yang menurun akibat dari turunnya permintaan secara keseluruhan di hampir seluruh lini usaha [6]. Di antara hal tersebut, sektor makanan dan minuman merupakan salah satu yang terdampak langsung pasca pandemi COVID-19 ini [7]. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang matang dan rencana yang baik dalam penguatan manajemen bisnis di bidang pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan operasional dalam upaya menjamin keberlangsungan UMKM pasca pandemi COVID-19 [8]. Peneliti berencana serta ingin mengetahui dampak pandemi COVID-19 manakah yang paling berpengaruh serta kurang berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan di antara perspektif pemasaran, keuangan, serta sumber daya manusia. Andi (2020) mengatakan bahwasanya diperlukan adanya kebijakan untuk melindungi UMKM agar tetap berdaya saing tinggi meskipun di tengah pandemi COVID-19 seperti saat ini [6]. Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian terhadap beberapa variabel uji tersebut serta mencari tahu manakah dampak pandemi COVID-19 yang paling berpengaruh dari perspektif keuangan, sumber daya manusia, dan pemasaran terhadap kinerja operasional sehingga kedepannya UMKM

Tabel 1.
Kriteria UMKM menurut PP RI Nomor 7 Tahun 2021

Ukuran Usaha	Kekayaan Bersih	Kriteria	Penjualan Tahunan
Usaha Mikro	Maksimal Rp1 miliar		Maksimal Rp2 miliar
Usaha Kecil	Rp1 miliar – Rp5 miliar		Rp2 miliar – Rp15 miliar
Usaha Menengah	Rp5 miliar – Rp10 miliar		Rp15 miliar – Rp50 miliar

*kekayaan bersih (modal usaha) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha

Tabel 2.
Uji validitas dan reabilitas

Indikator	Pearson Correlation	Sig. Value	Cronbach's Alpha
<i>Cut-off Value</i>	$\geq 0,148$	$\leq 0,05$	$\geq 0,5$
<i>Financial Aspect (FA)</i>			
FA 1	0,590		
FA 2	0,591	0,000	0,620
FA 3	0,587		
<i>Human Resouce (HR)</i>			
HR 1	0,394		
HR 2	0,792		
HR 3	0,646	0,000	0,608
HR 4	0,819		
<i>Marketing Aspect (MA)</i>			
MA 1	0,722		
MA 2	0,672	0,000	0,501
MA 3	0,730		
<i>Operational Performance (OP)</i>			
OP 1	0,643		
OP 2	0,730		
OP 3	0,760		
OP 4	0,730	0,000	0,823
OP 5	0,796		
OP 6	0,786		

bisa lebih memfokuskan dan meningkatkan kinerja usaha mereka pada bagian tertentu yang dibutuhkan dengan tepat.

II. LANDASAN TEORI

A. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

UMKM merupakan suatu bentuk usaha produktif yang dijalankan orang perorangan dan/ atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria UMKM sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah terbaru tentang ini [9]. Kriteria UMKM menurut PP RI Nomor 7 Tahun 2021 tertera pada Tabel 1.

Sedangkan dari jumlah karyawan atau tenaga kerja, data dari Badan Pusat Statistik (BPS) mengklasifikasikan untuk usaha mikro yakni memiliki karyawan yang jumlahnya tidak lebih dari 4 orang, usaha kecil memiliki karyawan antara 5-19 orang, dan untuk usaha menengah yakni memiliki karyawan antara 20 sampai 99 orang. Data tahun 2020, UMKM memiliki daya serap sebanyak 117 juta tenaga kerja atau 97% dari daya serap dunia usaha dan kontribusi terhadap perekonomian nasional (PDB) sebesar 61,1%.

B. Dampak COVID-19 terhadap UMKM

Dampak penyebaran COVID-19 di Indonesia awalnya dianggap remeh. Namun melihat peristiwa yang terjadi belakangan ini, tampaknya dampak tersebut menjadi jauh lebih besar [10]. Jumlah UMKM di Indonesia berdasarkan data Kementerian Koperasi bahwa di tahun 2017 terdapat sebanyak 60,4 juta unit, tahun 2018 sebanyak 62,6 juta unit, tahun 2019 sebanyak 64,7 juta unit, dan menariknya pada tahun 2020 saat terjadi pandemi, sekitar 50 persen yaitu 30 juta UMKM terkena dampak dan akhirnya bangkrut yang mana hal ini sangat memukul kondisi perekonomian nasional.

Hal ini bahkan membuat sejumlah organisasi keuangan menurunkan proyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2021, termasuk Bank Indonesia (BI) yang menurunkan proyeksinya dari yang sebelumnya 4,8-5,8 persen menjadi hanya 4,3-5,3 persen per Februari 2021.

C. Kinerja Operasional UMKM (Operational Performance)

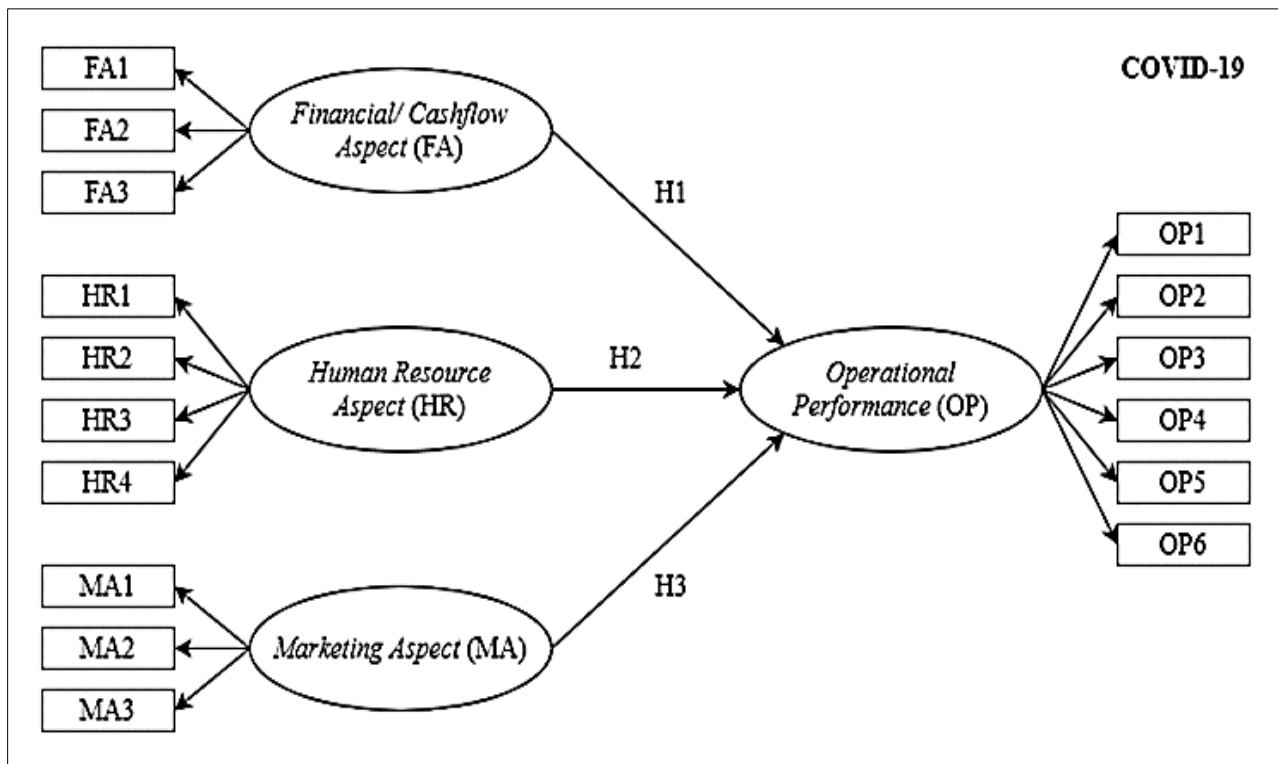
Kinerja operasional atau *operatioanl performance* adalah pelaksanaan kegiatan manajerial yang dilakukan dalam pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian dan pengawasan sistem produksi [11]. Dimensi untuk mengukur apakah kinerja operasional telah tercapai yaitu biaya, kualitas, fleksibilitas dan pengiriman [12]. Kinerja operasional memfokuskan pada apakah setiap sumber daya yang digunakan telah dimaksimalkan sehingga tujuan dan visi usaha dapat tercapai.

D. Pengusaha Makanan dan Minuman (F&B Business)

Salah satu jenis UMKM yang berperan besar dalam perekonomian negara adalah usaha kecil makanan dan minuman. Industri dengan pertumbuhan tercepat di Indonesia termasuk di Kota Surabaya adalah industri makanan dan minuman, yakni seperti *snack*, minuman, hingga makanan pokok. Pengusaha makanan dan minuman berskala kecil pada umumnya tidak memiliki pelatihan akademis yang memadai. Terutama pengolahan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terkait dengan usaha kecil makanan dan minuman [13].

E. Theory of Attitude

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori sikap (*theory of attitude*). Sikap atau *attitude* adalah proses evaluasi yang dilakukan oleh individu terhadap suatu objek, dimana objek tujuan dapat berupa benda, orang, atau



Gambar 1. Kerangka konseptual.

informasi. Teori sikap (*theory of attitude*) digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui sikap pelaku UMKM dalam meningkatkan kinerja operasional usahanya dengan melakukan berbagai usaha, seperti metode pengelolaan keuangan yang mumpuni, perhatian khusus kepada SDM sebagai aset penting usaha, serta cara-cara kreatif dan inovatif dalam pengembangan strategi pemasaran ke depannya [14].

F. Aspek Financial (Cashflow)

Analisis kinerja keuangan adalah proses evaluasi secara seksama, interpretasi, dan pemberian solusi yang cermat terhadap keuangan unit bisnis. Hal yang dilihat pada aspek keuangan merupakan kegiatan formal yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan suatu unit usaha dalam menghasilkan laba, yang bertumpu pada sumber daya yang ada, yang menegaskan prospek, potensi pertumbuhan serta perkembangan yang baik [15].

G. Aspek Human Resource

Human resource merupakan kebijakan dan praktik yang menangani kebutuhan dan aspek bakat dan karyawan yang termasuk dalam SDM, seperti pengadaan, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan tinjauan kinerja karyawan [16]. Menurut salah referensi menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memperhatikan kebijakan dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan [17].

H. Aspek Marketing

Pemasaran adalah aktivitas dan proses menciptakan, mengomunikasikan, menyerahkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai khusus kepada pelanggan, klien, mitra bisnis, ataupun komunitas masyarakat. Secara khusus strategi pemasaran berhubungan dengan produk/jasa yang dijual, harga produk/jasa tersebut, kegiatan pengenalan produk kepada calon konsumen, serta upaya mendistribusikan produk/jasa dari produsen ke konsumen [18].

III. METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *conclusive descriptive - multiple cross sectional* karena bersifat menguji hipotesis, pengaruh, mendeskripsikan karakteristik serta terdapat dua atau lebih sampel dari populasi yang diteliti dan informasi diambil dalam satu waktu.

B. Populasi Target dan Sampel Penelitian

Target populasi dalam penelitian ini ialah pengusaha makanan dan minuman. Sampel pada penelitian ini ialah pengusaha makanan dan minuman (F&B) di lima wilayah Kota Surabaya dengan kriteria yakni unit usaha sudah berjalan minimal satu tahun dan berpengalaman pernah memiliki karyawan. Teknik pengambilan data dilakukan adalah dengan menyebarkan kuesioner *online* berupa *Google Form* yang disebar melalui berbagai platform media sosial seperti Instagram, Telegram & WhatsApp.

C. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Sebelumnya, untuk menguji keabsahan jawaban responden dilakukan uji validitas dan reabilitas untuk mengetahui keandalan respon yang diberikan. Lalu, uji asumsi klasik juga perlu dilakukan karena model regresi yang baik adalah model regresi yang lolos uji normalitas serta terbebas dari gangguan multikolinieritas, autokorelasi, serta heteroskedastisitas data. Setelah itu, masuk ke pengujian *goodness of fit* (GOF) yakni uji koefisien determinasi (R^2), uji t, dan uji f serta pengujian analisis regresi linier berganda.

D. Kerangka Konsep dan Hipotesis Penelitian

Variabel pada penelitian ini merupakan adopsi dari penelitian dari salah satu referensi yang akan dijelaskan

Tabel 3.
Analisis deskriptif variabel komposit

Variabel Komposit	N	Mean	Standard Deviation	Skewness	Kurtosis
FA	171	3.84	0,383	0,211	-0,102
HR	171	3.96	0,579	-0,087	-0,605
MA	171	3.98	0,583	-0,032	-0,698
OP	171	4.32	0,585	-0,559	-0,661
Valid N (listwise)	171				

Tabel 4.
Uji asumsi klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Temuan
Normalitas <i>Kolmogorov-smirnov</i>	Data terdistribusi normal karena nilai signifikansi dengan hasil sebesar 0,200 > 0,05
Autokorelasi <i>Durbin-watson</i>	Data terbebas gangguan autokorelasi karena nilai <i>durbin-watson</i> sebesar 2,132 > 1,799
Multikolinieritas	Data terbebas gangguan multikolinieritas karena nilai <i>VIF</i> < 10 dan <i>tolerance</i> > 0,10
Heteroskedastisitas <i>Scatterplot</i>	Data terbebas gangguan heteroskedastisitas karena grafik hasil <i>scatterplot</i> tidak berpola dan titik-titik menyebar di antara 0 dan sumbu Y

Tabel 5.
Uji hipotesis

Variabel	Koefisien Regresi	T hitung	Sig.	Keterangan	Hasil Uji
<i>Constant</i>	2,328				
FA	0,392	2,234	0,027	Signifikan	Diterima
HR	0,505	5,605	***	Signifikan	Diterima
MA	0,929	7,445	***	Signifikan	Diterima
F hitung	= 55,425		***		
R Square	= 0,490				

*** = 0,000

berikut merupakan susunan hipotesis dan kerangka konsep yang telah dirumuskan pada Gambar 1 [14]. Susunan hipotesisnya sebagai berikut :

- H₁** : Aspek keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM
- H₂** : Aspek sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM
- H₃** : Aspek pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional UMKM.

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Pengumpulan Data

Penelitian ini menetapkan target sebanyak 160 responden yang diwakili oleh pemilik atau *person in charge* UMKM makanan dan minuman di Surabaya. Setelah penyebaran 344 formulir kuesioner *online* dilakukan, terdapat 171 responden yang mengisi kuesioner serta sesuai dan memenuhi kriteria.

B. Analisis Demografi

Dalam penelitian ini, mayoritas responden memiliki jabatan pemilik usaha sebanyak 168 responden atau 98,2 persen dari total responden. Dalam segi kategori usaha, mayoritas responden ialah perseorangan yakni sebanyak 163 responden, diikuti UD sebanyak 4 responden dan kategori CV sebanyak 2 responden. Terdapat variasi responden berdasarkan tahun memulai usahanya, paling banyak terdapat 36 yang responden memulai usahanya pada rentang tahun 1987 hingga 2014 dan yang paling sedikit sebanyak 10 responden memulai usahanya pada tahun 2020. Kategori produk yang dijual responden didominasi oleh produk siap saji sebanyak 82 responden dan produk kemasan sebanyak 71 responden. Responden didominasi oleh pengusaha mikro yakni memiliki 1-5 karyawan sebanyak 149 responden dari total responden, diikuti oleh 6-10 karyawan sebanyak 19 responden serta 10-15 karyawan yang terdapat hanya sebanyak 3 responden.

Mayoritas responden berlokasi usaha di Surabaya Timur sebanyak 51 responden dan Surabaya Barat sebanyak 50 responden. Pengalaman berwirausaha responden didominasi responden dengan pengalaman ≤ 5 tahun sebanyak 106 responden dan paling sedikit terdapat 4 responden yang berpengalaman wirausaha selama lebih dari 15 tahun. Data rata-rata pendapatan usaha per bulan terdapat sebanyak 62 responden yang beromzet Rp1.500.001-Rp5.000.000, diikuti 44 responden beromzet Rp5.000.001-Rp10.000.000, lalu 33 responden beromzet >Rp10.000.000, serta sebanyak 29 responden dengan omzet kurang dari Rp1.500.000. Untuk target konsumen didominasi oleh pengusaha yang menjual produknya ke tangan konsumen langsung sebanyak 93 responden dan sebanyak 67 responden menjual produk selain ke tangan konsumen langsung juga melalui reseller. Dari segi media penjualan, terdapat 77 responden yang berjualan secara *offline* dan *online*, disusul sebanyak 59 responden berjualan hanya melalui *online* serta sebanyak 35 responden yang berjualan hanya secara *offline*. Karena responden adalah pengusaha di Surabaya, oleh sebab itu mayoritas responden ialah menarget pada Kota Surabaya sebanyak 107 responden diikuti sebanyak 34 responden memasarkan produknya di sekitar Jawa Timur, bahkan terdapat sebanyak 4 responden yang memasarkan produknya ke Dalam hingga Luar Negeri.

C. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur

Terdapat 4 variabel laten dan 16 indikator dalam model penelitian ini. Model pengukuran dilakukan dengan tujuan mengetahui tingkat validitas dan reabilitas data dari tiap variabel serta menganalisis hubungan antara variabel dengan indikator dalam penelitian. Hasil uji validitas dan reabilitas menyatakan bahwa semua variabel indikator pada penelitian ini valid dan reliabel yang terdapat pada Tabel 2.

Hasil uji validitas dan reabilitas final menunjukkan bahwa model telah memenuhi prasyarat dari *Pearson Correlation* yakni ≥0,148 (r tabel N 171), *Sig. Value* yakni ≤ 0,05 dan

Cronbach's Alpha dalam rentang $0,4 \leq \alpha \leq 0,599$ dikatakan cukup (*sufficient*). Sehingga model pengukuran dinyatakan andal dan akurat untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

D. Analisis Deskriptif Variabel Komposit

Nilai variable komposit didapatkan dengan merata-rata setiap jawaban responden pada setiap variable indikator yaitu FA, HR, MA, dan OP. Setelah itu, dilakukan perhitungan *descriptive statistics* menggunakan program SPSS 25.00 dan memilih perhitungan *mean*, *standard deviation*, *skewness*, dan *kurtosis*. Hasil perhitungan dari setiap variabel komposit inilah yang mewakili nilai dari setiap indikator. Hasil dari analisis deskriptif pada variabel komposit penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *mean* tertinggi dimiliki oleh variabel OP, yaitu sebesar 4,32. Sedangkan nilai *mean* terendah dimiliki oleh variabel FA, yaitu sebesar 3,84. Nilai *mean* tersebut menjelaskan mengenai tingkatan setuju responden di atas 3 dapat dikatakan baik. Penggunaan skala *Likert* 5 poin mengindikasikan kategori sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Standard deviasi tertinggi dimiliki oleh variabel OP sebesar 0,585 mengartikan variasi data yang cukup besar. Dan untuk standard deviasi terendah dimiliki oleh variabel FA sebesar 0,383 mengartikan semakin rendahnya penyimpangan data terhadap rata-rata. *Skewness* menunjukkan kecondongan atau kemiringan data dari *mean*. Nilai *skewness* pada penelitian ini berada pada rentang -0,559 hingga 0,211, artinya variabel komposit terdistribusi normal karena masih pada rentang -2 hingga 2. *Kurtosis* menunjukkan keruncingan puncak dari distribusi frekuensi. Nilai *kurtosis* pada penelitian ini berada pada rentang -0,102 hingga -0,698. Semua variable dikatakan normal karena nilai *kurtosis* tidak lebih dari 3.

E. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan uji syarat yang harus terpenuhi sebelum melakukan pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan uji hipotesis analisis regresi linear berganda dimana asumsi yang harus terpenuhi ialah data harus berdistribusi normal serta terbebas dari gangguan autokorelasi, multikolinearitas serta heterokedasitas [18]. Hasil pengujian menyatakan bahwa syarat asumsi klasik pada penelitian ini telah semua terpenuhi yang dijelaskan pada Tabel 4.

F. Pengujian Hipotesis

Data kemudian diolah untuk menguji hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda setelah dinyatakan valid dan reliabel serta lolos uji asumsi klasik. Tabel 5 merupakan hasil dari uji hipotesis dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 5 didapatkan nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,49 sehingga dapat dikatakan bahwa *financial aspect*, *human resource* dan *marketing aspect* mempengaruhi kinerja operasional UMKM sebesar 49%. Adapun kesimpulan yang didapat setelah uji statistik T bahwa *financial aspect* memperoleh nilai t hitung sebesar $2,234 > 1,974$ dan *sig. value* sebesar $0,027 < 0,05$. *Human resource* memperoleh nilai t hitung sebesar $5,605 > 1,974$ dan *sig. value* sebesar $0,000 < 0,05$, dan *marketing aspect* memperoleh nilai t hitung sebesar $7,445 > 1,974$ dan *sig. value* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *financial aspect*, *human resource*, dan *marketing aspect* berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap

operatioanl performance. Dan juga berdasarkan hasil uji f di atas diperoleh *sig. value* sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai f $55,43 > 2,66$ (dari f tabel = df 3:168), maka dapat dinyatakan bahwa *financial aspect*, *human resource* dan *marketing aspect* berpengaruh secara simultan/ memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap *operational performance*.

Berdasarkan uraian hasil dari pengujian di atas maka dapat dirumuskan persamaan regresi linear sederhana pada penelitian ini sebagai berikut.

$$Y = 2,328 + 0,392 FA + 0,505 HR + 0,929 MA$$

Dari perhitungan koefisien regresi pada tabel dan persamaan regresi linear di atas dapat disimpulkan bahwa nilai konstanta diperoleh sebesar 2,328 artinya jika tidak *financial aspect*, *human resource* dan *marketing aspect* maka nilai konstan *operational performance* adalah sebesar 2,328.

Angka koefisien regresi dari *financial aspect* ialah sebesar 0,392, artinya setiap penambahan 1% dari *financial aspect* maka nilai *operational performance* akan meningkat sebesar 0,392.

Angka koefisien regresi dari *human resource* ialah sebesar 0,505, artinya setiap penambahan 1% dari *human resource* maka nilai *operational performance* akan meningkat sebesar 0,505.

Angka koefisien regresi dari *marketing aspect* ialah sebesar 0,929, artinya setiap penambahan 1% dari *marketing aspect* maka nilai *operational performance* akan meningkat sebesar 0,929. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian pada Tabel 5 maka dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian pada Tabel 5, pengaruh aspek keuangan menunjukkan *coefficient value* positif sebesar 0,392 dan *Sig. value* sebesar 0,027. Oleh karena itu menurut ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya bahwa *Sig. value* $0,000 < Sig. tolerance$ 0,05 maka H_1 diterima, serta terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara aspek keuangan terhadap kinerja operasional UMKM. Dengan demikian H_1 yang diajukan "Aspek keuangan (*financial aspect*) berpengaruh terhadap kinerja operasional" mendapat dukungan dalam penelitian ini dengan arah pengaruh yang positif.

2) Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian pada Tabel 5, pengaruh aspek keuangan menunjukkan *coefficient value* positif sebesar 0,505 dan *Sig. value* sebesar 0,000. Oleh karena itu menurut ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya bahwa *Sig. value* $0,000 < Sig. tolerance$ 0,05 maka H_1 diterima, serta terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara aspek sumber daya manusia terhadap kinerja operasional UMKM. Dengan demikian H_1 yang diajukan "Aspek sumber daya manusia (*human resource aspect*) berpengaruh terhadap kinerja operasional" mendapat dukungan dalam penelitian ini dengan arah pengaruh yang positif.

3) Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian pada Tabel 5, pengaruh aspek keuangan menunjukkan *coefficient value* positif sebesar 0,929 dan *Sig. value* sebesar 0,000. Oleh karena itu menurut ketentuan yang telah ditetapkan

sebelumnya bahwa *Sig. value* 0,000 < *Sig. tolerance* 0,05 maka H_1 diterima, serta terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara aspek keuangan terhadap kinerja operasional UMKM. Dengan demikian H_1 yang diajukan “Aspek pemasaran (*marketing aspect*) berpengaruh terhadap kinerja operasional” mendapat dukungan dalam penelitian ini dengan arah pengaruh yang positif.

G. Implikasi Manajerial

Adapun penjelasan implikasi manajerial untuk setiap variabel indikatornya berurutan berdasarkan prioritasnya dari yang paling berdampak hingga kurang berdampak pada setiap variabelnya. Yang pertama yaitu variabel *financial aspect* dengan *mean* 3,84 yaitu peningkatan omzet penjualan dengan diikuti indikator peningkatan profit usaha menjadi prioritas kedua maka diperlukannya para pelaku usaha untuk menjaga kualitas produk serta aktif berinovasi, selalu memberikan *service* terbaik bahkan hingga *after-sales service*, mengencangkan promosi yang efektif, dan mengembangkan strategi bisnis dari cara konvensional ke *modern-digital*. Diikuti indikator ketiga yaitu penggunaan modal sendiri tanpa pinjaman pihak ketiga didapati *mean* sebesar 4,14 sehingga diharapkan para pelaku usaha untuk menghindari atau mengurangi hutang/pinjaman pada pihak ketiga yang kurang diperlukan dan berpotensi memberatkan keuangan bisnis di masa yang akan datang.

Pada variabel selanjutnya yakni *human resource* dengan *mean* 3,96 dengan prioritas kedua, yang pertama pada indikator variabel *turnover* karyawan maka pelaku usaha diharapkan dapat berdialog dengan karyawan supaya memiliki pengertian yang sama akan kondisi pandemi saat ini bahwa sewaktu-waktu dapat terjadi keputusan besar yang memerlukan kesepakatan bersama, apakah perlu pemutusan hubungan kerja atau *no work no pay*. Diikuti indikator kehadiran karyawan (*attendance*) yakni diharapkan pelaku usaha dapat mengurangi waktu operasional daripada melakukan PHK supaya kesejahteraan pegawai tetap terjaga, khususnya di saat pandemi seperti saat ini. Selanjutnya, pada indikator kualitas dan kuantitas kerja sebagai prioritas ketiga, pelaku usaha menjadi lebih baik bila mengadakan pelatihan atau *training* berkala kepada karyawan untuk mengasah keterampilan serta menambah produktivitas karyawan. Lalu untuk indikator motivasi karyawan sebagai prioritas keempat, pelaku usaha dapat mengupayakan untuk memprioritaskan kesehatan karyawan, *meetup virtual* secara rutin, melakukan pendekatan lebih kepada aspek psikologis, lebih memberikan apresiasi dan *reward* (bonus), menciptakan atmosfer kerja yang nyaman dan menyenangkan, serta tidak melakukan *micro management* secara berlebihan sebagai upaya menjaga kondisi baik fisik maupun mental karyawan agar tetap prima dan produktif khususnya selama pandemi.

Pada variabel prioritas ketiga yakni *marketing aspect* dengan *mean* sebesar 3,98 dengan indikator variabel prioritas pertama yaitu pertumbuhan pelanggan maka akan menjadi lebih baik bila para pelaku usaha membuat produk menjadi semakin *affordable* dan *reachable* di mata calon konsumen dengan memanfaatkan *social media marketing* serta melakukan penetrasi pasar melalui *marketplace*, segmentasi pada calon konsumen potensial serta memperluas wilayah pemasaran baru sesuai target pasar. Selanjutnya indikator variabel *pricing* maka pelaku usaha disarankan dapat men-

sesuaikan harga produk menjadi semakin kompetitif dan tepat sasaran (*niche*). Lalu untuk indikator prioritas ketiga yakni inovasi produk, maka pelaku usaha disarankan untuk dapat menciptakan varian baru yang lebih *fresh* dan *new look*, menyiapkan selalu protokol kesehatan, serta berkolaborasi dengan pengusaha makanan minuman lain dengan produk sejenis untuk menghasilkan produk dengan cita rasa yang baru, unik, dan berbeda.

V. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari hasil analisis setiap variable didapati bahwa pernyataan seputar aspek keuangan, yakni peningkatan omzet usaha termasuk yang mendapat angka dengan skala kurang tinggi, hal ini menandakan selama pandemi beberapa unit usaha kurang mengalami peningkatan omzet yang diikuti dengan indikator peningkatan profit usaha dengan *mean* yang sedikit lebih tinggi dari peningkatan omzet menandakan beberapa usaha mungkin kurang mengalami kenaikan omzet, tetapi *profit* usaha didapat dari *margin* per produknya yang sedikit di tingkatkan, jadi dengan *volume* penjualan yang sama didapati keuntungan yang lebih tinggi. Variable selanjutnya dengan *mean* yang cukup rendah yaitu pada kurang terjadinya penambahan pelanggan selama pandemi, disusul dengan pertanyaan seputar menjaga jumlah pegawai, banyak unit usaha cenderung tetap mempertahankan pegawai mereka dan lebih memilih mengurangi jam kerja operasional sebagai upaya agar kesejahteraan pegawai tetap terjaga dan tenggang rasa serta menjaga tersedianya lapangan usaha, khususnya di masa krisis pandemi COVID-19 seperti saat ini.

B. Keterbatasan dan Saran Penelitian

Keterbatasan dari penelitian ini ialah mayoritas dari responden ialah pengusaha mikro mencapai 87% dengan karyawan 1-5 orang sehingga belum dapat merepresentasikan pengusaha makanan dan minuman secara general khususnya Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Mengingat populasi dari penelitian ini ialah 5 wilayah di Kota Surabaya, responden pada penelitian ini hanya didominasi oleh pengusaha yang berada di Surabaya Timur dan Surabaya Barat.

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan lebih banyak lagi responden dengan waktu pengambilan data yang berkala/periodik serta subjek penelitian yang lebih luas, contoh sektor perdagangan atau sektor usaha secara general. Dapat menggunakan *quota sampling* pada 5 wilayah di Surabaya agar persebaran lebih merata serta dengan memperluas cakupan area penelitian, seperti Jawa Timur atau bahkan Nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. Dai *et al.*, “The impact of covid-19 on small and medium-sized enterprises: evidence from two-wave phone surveys in china,” *Cent. Glob. Dev. Work. Pap.*, vol. 549, 2020.
- [2] A. T. Ayomitunde, “No Title Effects of Corona Virus (Covid-19) Pandemic On Small and Medium Scale Enterprises in Nigeria: A Case Study of Sango-Ota Industrial Estate,” *Eur. J. Econ. Law Polit.*, vol. 7, no. 4, 2020.
- [3] Y. Lu, J. Wu, J. Peng, and L. Lu, “The perceived impact of the Covid-19 epidemic: evidence from a sample of 4807 SMEs in Sichuan Province, China,” *Environ. Hazards*, vol. 19, no. 4, pp. 323–340, 2020.
- [4] J. Robinson and N. Kengatharan, “Exploring the effect of Covid-19 on Small and Medium Enterprises: Early Evidence from Sri Lanka,” *J. Appl. Econ. Bus. Res.*, vol. 10, no. 12, pp. 115–124, 2020.
- [5] L. M. Yapanto, “Dampak Pandemi Covid-19 Dilihat dari Beberapa

- Sudut Pandang. Jurnal Manajemen Sumberdaya Perairan,” 2020.
- [6] A. AMRI, “Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia,” *Brand J. Ilm. Manaj. Pemasar.*, vol. 2, no. 1, pp. 123--131, 2020.
- [7] H. Saturwa, Suharno, and A. A. Ahmad, “The impact of Covid-19 pandemic on MSMEs,” *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 24, no. 1, pp. 65--82, 2021.
- [8] I. Fitriyani, N. Sudyarti, and M. N. Fietroh, “Strategi Manajemen Bisnis Pasca Pandemi Covid-19,” *Indones. J. Soc. Sci. Humanit.*, vol. 1, no. 2, pp. 87--95, 2020.
- [9] Sekretariat JDIH BPK RI, *Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2021*. 2021.
- [10] Y. Sumarni, “Pandemi Covid-19: Tantangan Ekonomi dan Bisnis,” *Al-Intaj J. Ekon. Dan Perbank. Syariah*, vol. 6, no. 2, pp. 46--58, 2020.
- [11] T. H. Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, 1st ed. Yogyakarta: BPFE, 2010.
- [12] F. Wiengarten, P. Humphreys, G. Cao, B. Fynes, and A. McKittrick, “Collaborative supply chain practices and performance: exploring the key role of information quality,” *Supply Chain Manag. An Int. J.*, vol. 15, no. 6, pp. 463--473, 2010.
- [13] B. Prihatminingtyas, “Analysis Of The Small Business Management Food And Beverage at University Tribhuwana Tungadewi Malang,” *J. Ilmu Manaj. dan Akutansi*, vol. 4, no. 2, 2016.
- [14] N. M. Suindari and N. M. R. Juniariani, “Pengelolaan Keuangan, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Strategi Pemasaran dalam Mengukur Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM),” *KRISNA Kumpul. Ris. Akunt.*, vol. 11, no. 2, 2020.
- [15] A. Gunawan, “Analisis Rasio Keuangan untuk Menilai Kinerja Keuangan PT Fajar Surya Wisesa, Tbk. Periode Tahun 2009, 2010 dan 2011,” Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.
- [16] G. Dessler and C. . Tan, *Human Resource Management*. Singapore: Pearson Education South asia PTE LTD, 2011.
- [17] R. Noe, J. R. Hollenbeck, B. Gerhart, and P. G. Wright, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- [18] P. Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE, 2008.