

**PENGGUNAAN *E-COMMERCE* DALAM RANGKA KEBERTAHANAN
BISNIS DI MASA PANDEMI (KASUS PADA TOKO SEPATU SEMBILAN
SATU DI MAJALAYA)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

Oleh :

Calvin Artajaya

2016120158

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

Terakreditasi Unggul oleh BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2022

**USE OF E-COMMERCE FOR BUSINESS SUSTAINABILITY DURING
PANDEMIC (CASE ON SEMBILAN SATU SHOE STORE IN
MAJALAYA)**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Management

By

Calvin Artajaya

2016120158

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2022

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN UNTUK SKRIPSI

**PENGGUNAAN *E-COMMERCE* DALAM RANGKA KEBERTAHANAN
BISNIS DI MASA PANDEMI (KASUS PADA TOKO SEPATU SEMBILAN
SATU DI MAJALAYA)**

Oleh:

Calvin Artajaya
2016120158

Bandung, 21 Juli 2022

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, SE., M.M., CMA.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Calvin Artajaya

Tempat, tanggal lahir : Bandung, 7 Juli 1998

Nomor Pokok : 2016120158

Program studi : Manajemen

Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Penggunaan E-Commerce Dalam Rangka Kebertahanan Bisnis di Masa Pandemi (Kasus Pada Toko Sepatu Sembilan Satu di Majalaya)

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak manapun

Pasal 25 Ayat (2) UU. No 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademi, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung, 12 Mei 2022

Dinyatakan tanggal:

Pembuat pernyataan



(Calvin Artajaya)

ABSTRAK

Di masa *Pandemic Covid-19* rata-rata penjualan UMKM menurun 63,9%. Salah satu faktor penyebabnya UMKM belum menyesuaikan dengan perilaku konsumen yang berubah. Pemanfaatan *e-commerce* ditawarkan menjadi solusi untuk menghadapi penurunan penjualan yang terjadi. Toko Sepatu Sembilan Satu merupakan salah satu UMKM yang bergerak pada usaha *fashion* seperti pakaian dan sepatu. Selama masa *pandemic Covid-19* Toko Sembilan Satu mengalami penurunan pendapatan yang cukup signifikan. Untuk mengatasi hal tersebut Toko Sepatu Sembilan Satu mulai melakukan *e-commerce* pada tahun 2021.

Penggunaan analisis SWOT membantu Toko Sembilan Satu untuk merumuskan strategi penggunaan *e-commerce* agar tepat dan terarah. Penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi dan pengumpulan laporan perusahaan. Pengisian SWOT dilakukan bersama pemilik dan pekerja. Strategi diputuskan oleh pemilik.

Penjualan *offline* Toko Sembilan Satu pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 65% dibandingkan tahun 2019 yang disebabkan adanya *pandemic Covid-19*. Penerapan *e-commerce* pada tahun 2021 berhasil menahan penurunan penjualan dari 58% menjadi 27% jika dibandingkan dengan tahun 2020. Kontribusi penjualan *online* terus meningkat pada tahun 2022 dilihat dari rata-rata penjualan per bulan yang meningkat sebesar 22%. Jumlah karyawan sebanyak 8 orang tetap dipertahankan dan diberi tugas tambahan untuk melayani konsumen yang *online*..

Dengan demikian, penggunaan *e-commerce* di toko Sembilan Satu dapat menjadi langkah untuk bertahan. Hal ini didukung dengan menerapkan beberapa strategi seperti membuat SOP untuk *e-commerce* serta mau beradaptasi terhadap perubahan permintaan dan preferensi pelanggan mengenai produk. Pelatihan karyawan berkaitan dengan penggunaan *e-commerce* menjadi upaya yang relevan dalam rangka keberlanjutan usaha.

Kata Kunci : *E-commerce*, Keberlanjutan Bisnis, Pengembangan Karyawan

ABSTRACT

During the Covid-19 pandemic, the average sales of SME decreased by 63.9%. One of the factors causing SME have not adjusted to changing consumer behavior. Utilization of e-commerce is offered as a solution to deal with the decline in sales that occurred. Sembilan Satu Shoe Store is one of the SME engaged in fashion businesses such as clothing and shoes. During the Covid-19 pandemic, Sembilan Satu Stores experienced a significant decrease in revenue. To overcome this, the Sembilan Satu Shoe Store started doing e-commerce in 2021.

The use of SWOT analysis helps Sembilan Satu Stores to formulate strategies for using e-commerce to be precise and directed. This research was conducted through interviews, observations and collection of company reports. Filling in the SWOT is done together with the owner and workers. The strategy is decided by the owner.

Sembilan Satu Store offline sales in 2020 decreased by 65% compared to 2019 due to the Covid-19 pandemic. The implementation of e-commerce in 2021 managed to prevent a decline in sales from 58% to 27% compared to 2020. The contribution of online sales continued to increase in 2022 as seen from the average sales per month which increased by 22%. The number of employees as many as 8 people is still maintained and given additional tasks to serve online consumers. Employee training related to the use of e-commerce is a relevant effort in the context of business survival.

Thus, the use of e-commerce in Nine One stores can be a step to survive. This is supported by implementing several strategies such as making SOPs for e-commerce and being willing to adapt to changes in customer demand and preferences regarding products. Employee training related to the use of e-commerce is a relevant effort in the context of business survival.

Keywords: Use of E-commerce, Business Sustainability, Employee Development

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan kuasa-Nya dapat membantu penelitian yang berjudul “Penggunaan *E-Commerce* Dalam Rangka Ketahanan Bisnis di Masa Pandemi (Kasus Pada Toko Sepatu Sembilan Satu di Majalaya) sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan S1 di Fakultas Ekonomi pada Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Kedua Orang Tua saya yang selalu memberikan semangat, mendukung, membimbing, dan memberikan yang terbaik sampai saya bisa menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Ivan Prasetya, SE., MSM., M.Eng. selaku dosen wali yang selalu membantu saya memberikan arahan akademis selama masa perkuliahan ini.
3. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing penulis dari mata kuliah Seminar Manajemen hingga skripsi Manajemen. Terima kasih atas segala bantuan dan arahan serta motivasi yang selalu diberikan dan sangat bermanfaat bagi penulis selama pengerjaan skripsi ini sehingga saya bisa sampai menyelesaikan penulisan skripsi ini.
4. Seluruh dosen pengajar, Staf Tata Usaha dan Perpustakaan, Prakarya serta *Security* yang berada di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah sangat membantu menerima penulis selama proses pembelajaran di kuliah.
5. Pemilik Toko Sepatu Sembilan Satu yang telah bersedia menjadi objek penelitian penulis dalam penelitian ini terima kasih banyak atas ketersediaannya dan dukungannya yang membantu penulis dapat dengan lancar menyelesaikan penelitian ini.
6. Seluruh teman-teman dari Manajemen UNPAR Angkatan 2016 yang sudah bersama-sama melewati berbagai macam pengalaman dan berjuang bersama untuk menyelesaikan studi di Manajemen UNPAR ini, penulis sampaikan terima kasih atas bantuan dan masa-masa suka duka yang telah diberikan.

7. Semua pihak yang mungkin penulis tidak dapat sebutkan satu per satu yang telah terlibat banyak membantu sampai skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca terlebih kepada pihak yang terkait. Penulis juga masih menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih terdapat kekurangan. Besar harapan penulis memohon maaf atas segala kekurangan yang ada dan penulis mengharapkan kritik maupun saran. Akhir kata penulis berharap semoga Tuhan dapat membalas kebaikan dari semua pihak yang terkait dan telah mendukung penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Bandung, 12 Mei 2022

Penulis,

Calvin Artajaya

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
LAMPIRAN	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Kerangka Pemikiran	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. UMKM di Indonesia.....	11
2.1.1. Jenis UMKM.....	11
2.1.2. Karakteristik UMKM.....	12
2.1.3. Keunggulan UMKM	13
2.1.4. Kendala-Kendala UMKM di Indonesia.....	14
2.1.5. Sektor Perdagangan	15
2.2. Kebertahanan Bisnis.....	16
2.2.1. Model Kebertahanan Bisnis.....	16
2.2.2. Pengembangan Karyawan.....	18
2.2.2.1. Tujuan dari Pengembangan Karyawan	18
2.2.2.2. Upaya dari Pengembangan Karyawan	20
2.3. Wirausaha	21
2.3.1. Ciri-Ciri Wirausaha.....	21
2.3.2. Etika Wirausaha.....	23

2.4. Kewirausahaan Digital	23
2.4.1. Dimensi Kewirausahaan Digital	24
2.5. Pemasaran.....	25
2.5.1 Pemasaran Secara <i>Online</i>	26
2.5.2. Pemasaran Secara <i>Offline</i>	26
2.6. <i>E-Commerce</i>	26
2.6.1. Jenis-Jenis Bisnis <i>E-Commerce</i>	27
2.6.2. Dimensi <i>E-Commerce</i>	28
2.7. Perencanaan Manajemen	29
2.7.1. Tujuan Perencanaan.....	30
2.7.2. Fungsi Perencanaan	31
2.7.3. Jenis Perencanaan	33
2.8. Analisis SWOT.....	34
2.8.1. Dimensi SWOT.....	35
2.9. Penelitian Terdahulu.....	36
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	38
3.1. Metode dan Jenis Penelitian	38
3.2. Teknik Pengumpulan Data	38
3.3. Teknik Analisis Data	39
3.4. Objek Penelitian	42
3.4.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	42
3.4.2. Produk yang ditawarkan di Toko Sembilan Satu.....	44
3.4.3. Struktur Organisasi	45
3.5. Operasionalisasi Variabel	47
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1. Kebertahanan Bisnis Toko Sembilan Satu di Masa Pandemi.....	53
4.1.1. Kinerja Penjualan Toko Sembilan Satu pada Periode 2020-2021 ...	54
4.1.2. Kinerja Penjualan Toko Sembilan Satu pada tahun 2022	59
4.1.3. Kinerja Pembelian Toko Sembilan Satu pada periode 2020-2021 ..	62
4.1.4. Jumlah Karyawan Toko Sembilan Satu pada periode 2020-2021 ...	66
4.2. Analisa SWOT Pengembangan <i>E-Commerce</i> di Toko Sepatu Sembilan Satu	70
4.2.1. Matrix SWOT Toko Sepatu Sembilan Satu.....	72

4.3. Perbaikan Terhadap Penggunaan <i>E-Commerce</i> di Toko Sepatu Sembilan Satu	75
4.4. Pengembangan Karyawan di Toko Sembilan Satu.....	76
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
5.1. Kesimpulan.....	78
5.2. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Pendapatan UMKM Selama Pandemi Covid-19.....	2
Gambar 1.2. Penurunan Pendapatan Toko Sepatu Sembilan Satu.....	4
Gambar 1.3. Kerangka Pemikiran.....	10
Gambar 2.1. Model Kebertahanan Bisnis	17
Gambar 3.1. Bagan Struktur Organisasi Toko Sembilan Satu	45
Gambar 4.1. Hasil Penjualan Offline Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2020 ...	55
Gambar 4.2. Hasil Penjualan <i>Online</i> Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2021 ...	56
Gambar 4.3. Hasil Penjualan Offline Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2021 ...	58
Gambar 4.4. Hasil Penjualan Online Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2022 ...	60
Gambar 4.5. Hasil Penjualan Offline Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2022....	61
Gambar 4.6. Jumlah Order Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2020.....	63
Gambar 4.7 Jumlah Order Toko Sepatu Sembilan Satu tahun 2021.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	36
Tabel 3.1. SWOT Matrix	41
Tabel 3.2. Operasional Variabel Toko Sepatu Sembilan Satu.....	47
Tabel 4.1. <i>Job Desc</i> Toko <i>Offline</i> Karyawan Toko Sepatu Sembilan Sepatu.....	66
Tabel 4.2. <i>Job Desc</i> Toko <i>Online</i> Karyawan Toko Sepatu Sembilan Sepatu.....	69
Tabel 4.3. Matrix SWOT Toko Sepatu Sembilan Satu	74

LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara (Pemilik Toko Sepatu Sembilan Satu)

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (Pramuniaga Toko)

Lampiran 3 Hasil Penjualan Masing-Masing Kategori Toko *Offline* Pada Tahun 2020 dari Masing-Masing Kategori.

Lampiran 4 Jumlah *Order* Masing-Masing Kategori Toko Sepatu Sembilan Satu pada Tahun 2020

Lampiran 5 Jumlah *Order* Masing-Masing Kategori Toko Sepatu Sembilan Satu pada Tahun 2021

Lampiran 6 Perbandingan Pendapatan Toko Sepatu Sembilan Satu Tahun 2019 & Tahun 2020

Lampiran 7 Perbandingan Pendapatan Toko Sepatu Sembilan Satu Tahun 2020 & Tahun 2021

Lampiran 8 Perbandingan Pendapatan Toko Sepatu Sembilan Satu Tahun 2021 & Tahun 2022

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

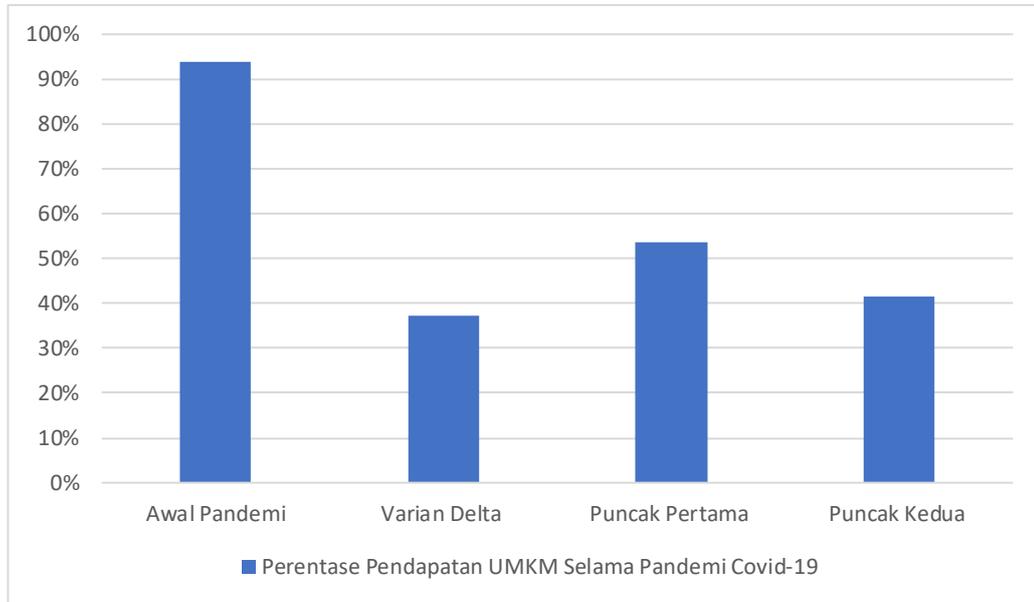
Perubahan transisi ekonomi seperti revolusi industri 4.0 mendorong perubahan fundamental bagi banyak negara. Kemampuan negara dilihat untuk menciptakan lingkungan yang memungkinkan untuk pengembangan dan menemukan cara untuk memecahkan masalah kelangsungan hidup atau keberlanjutan bisnis di dalam adanya setiap pertumbuhan ekonomi yang terjadi (Sugiarto, 2021). Perubahan yang cepat terutama dalam bidang teknologi seperti pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI), *internet of things*, dan banyak hal lainnya membuat kewirausahaan UMKM harus dapat menyesuaikan dengan inovasi dan kreativitas untuk bertahan dan dapat terus mengembangkan bisnisnya.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) ini merupakan usaha kecil yang memiliki kekayaan secara bersih maksimal 200 juta rupiah dengan penjualan per tahunnya maksimal 1 miliar rupiah (Rahamana, 2020). Pada tahun 2018, 99.99% usaha yang ada di Indonesia masuk ke dalam sektor UMKM (Kulsum, 2020). Hal ini menjadikan para UMKM harus bersifat dinamis atau dapat mengikuti perubahan yang berasal dari dalam perusahaan maupun luar perusahaan. Keberlanjutan sebuah perusahaan menjadi salah satu yang terpenting dalam hal ini dikarenakan banyaknya UMKM yang tidak bisa bertahan di masa krisis.

Seperti yang terjadi pada saat *pandemic* COVID-19 yang mendorong para UMKM untuk dapat berinovasi serta dapat memanfaatkan teknologi. Berdasarkan hasil survei katadata.co.id bahwa 63,9% UMKM mengalami penurunan omzet bahkan banyak yang menutup usahanya. Penurunan permintaan selama pandemi ini dapat dilihat pada **Gambar 1.1**.

Gambar 1.1.

Pendapatan UMKM Selama Pandemi Covid-19



Sumber: Humas Kementerian Koperasi dan UKM (2021)

Berdasarkan **Gambar 1.1.** diketahui bahwa *pandemic* Covid-19 berdampak pada besarnya pendapatan UMKM. Terlihat pada awal munculnya *pandemic* yaitu tahun 2019 penurunan permintaan dirasakan oleh UMKM hingga 94%. Setelah itu muncul kembali varian virus delta pada awal tahun 2020 dan membuat para UMKM mengalami kembali penurunan sebanyak 37,2%. Indonesia mengalami puncak gelombang pertama Covid-19 pada akhir bulan Juni 2020 yang berdampak kepada UMKM dengan menurunnya sebanyak 53,7%. Terakhir terjadi gelombang kedua terjadi pada awal tahun 2021 yang membuat UMKM kembali mengalami penurunan sebanyak 41,5%. Banyak UMKM yang gugur dan sulit bertahan di masa *pandemic* ini. Salah satu faktornya diakibatkan karena perilaku penjualan UMKM tidak menyesuaikan dengan perilaku konsumen yang berubah. Perubahan ini disebabkan adanya pembatasan kegiatan sehingga membuat banyaknya konsumen lebih banyak melakukan aktivitas konsumsi di rumah (Bahtiar, 2021).

Kebertahanan bisnis merupakan kapasitas suatu sistem, perusahaan, atau seseorang untuk mempertahankan tujuan inti dan integritasnya dalam menghadapi

keadaan yang berubah secara dramatis (Tengblad & Oudhuis, 2018). Kebertahanan bisnis yang kuat dipengaruhi oleh korelasi antara keandalan, efisiensi dan perubahan kapasitas sehingga hal ini tercermin dalam keberhasilan perusahaan untuk pengelolaan semua jenis ancaman, gangguan, dan perubahan baik kecil maupun besar. Hal tersebut didukung juga dengan adanya sumber daya manusia yang penting dalam berkontribusi dalam aktivitas perencanaan, dan jalannya sebuah perusahaan.

Perusahaan dengan konsistensi kelangsungan hidup yang semakin meningkat adalah perusahaan yang memiliki kapasitas untuk memanfaatkan teknologi untuk kelangsungan usahanya. *E-commerce* hadir sebagai bentuk perkembangan teknologi ke dalam yang dapat menjual baik produk maupun jasa dimanapun dan kapan pun.

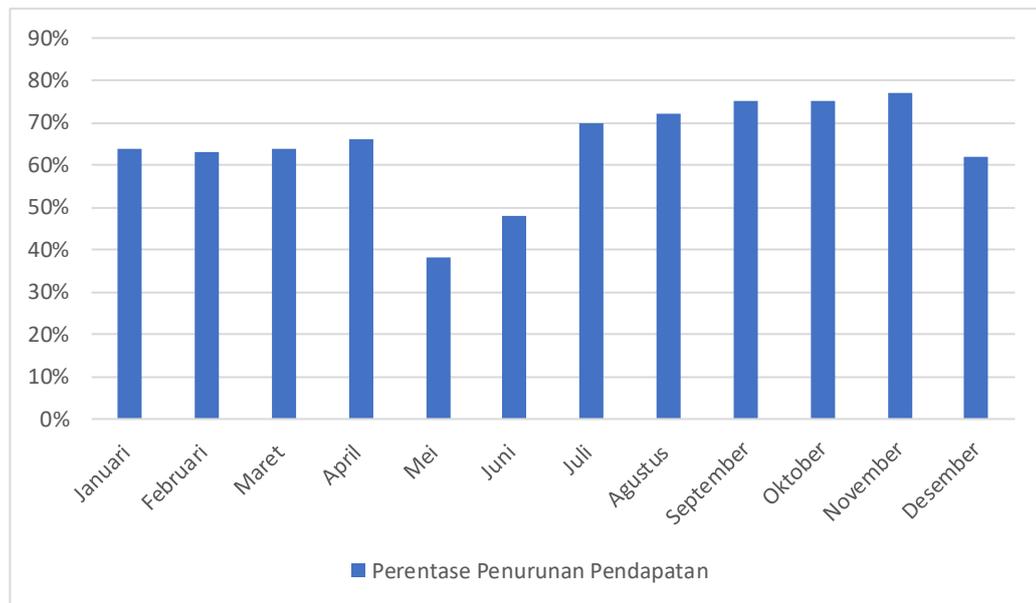
Electronic commerce merupakan proses terjadinya kegiatan jual beli menggunakan perangkat elektronik seperti telepon dan internet. Penggunaan *e-commerce* diharapkan berdampak pada pertumbuhan UMKM, perusahaan besar dan dunia usaha. Efek positif ini terbukti jika bisnis dapat menggunakan *e-commerce* dengan baik serta menyesuaikannya dengan jenis dan sifat bisnis mereka. Salah satu keunggulan penggunaan *e-commerce* merupakan efisiensi dalam dunia bisnis (Daya, 2019).

UMKM memiliki beberapa jenis usaha seperti usaha dalam bidang teknologi, makanan, otomotif, pakaian, bidang kosmetik, bidang cendera mata dan juga bidang agribisnis (Putra, 2019). Salah satu pelaku usaha UMKM yang bergerak pada usaha *fashion* seperti pakaian dan sepatu adalah Toko Sepatu Sembilan Satu yang merupakan toko sepatu yang terletak di Jl. Pasar baru nomor 95-97, Majalaya - Paseh, Majakerta, Kec. Majalaya, Jawa Barat. Toko Sepatu Sembilan Satu memiliki 8 karyawan tetap yang bertugas dalam melayani pembeli dan mengecek stok barang. Sebelum *pandemic* berlangsung pada tahun 2020 toko sepatu sembilan satu hanya mengandalkan penjualan produk mereka secara langsung atau *offline*. Pada tahun 2020 pandemi COVID-19 mulai masuk ke Indonesia, pemilik bisnis Toko Sembilan Satu mengalami penurunan pendapatan yang cukup signifikan. Menurut wawancara dengan pemilik, pendapatan toko

Sembilan Satu sebelum adanya pandemi menyentuh angka Rp100,000,000 per bulan. Adapun pendapatan toko setelah pandemi dan pengaplikasian peraturan *new normal* menurun hingga di bawah Rp50,000,000 per bulan. Berikut merupakan perbandingan pendapatan Toko Sembilan Satu sebelum *pandemic* pada tahun 2019 dan awal puncak *pandemic* pada tahun 2020 yang dapat dilihat pada **Gambar 1.2.**

Gambar 1.2.

Penurunan Pendapatan Toko Sepatu Sembilan Satu



Sumber: Hasil Wawancara

Berdasarkan data pada **Gambar 1.2.** dapat diketahui bahwa tahun 2020 Toko Sepatu Sembilan Satu mengalami penurunan tingkat penjualan toko Sepatu Sembilan Satu jika dibandingkan dengan tahun 2019. Pada bulan Januari jika dibandingkan dengan rata-rata pendapatan pada tahun 2019 terjadi penurunan hingga 65%. Pada bulan Februari terjadi penurunan hingga 63% dibandingkan dengan pendapatan tahun lalu. Bulan Maret 2020 penurunan mencapai 64%. Bulan April penurunan semakin meningkat menjadi 66%. Bulan berikutnya Mei 2020 penurunan pendapatan mengecil hingga 38%. Bulan Juni 2020 penurunan pendapatan semakin besar menjadi 48%. Berikutnya pada bulan Juli 2020 penurunan semakin besar menjadi 70%. Bulan Agustus 2020 penurunan

pendapatan mencapai 72%. Bulan September dan Oktober 2020 penurunan pendapatan Toko Sembilan Satu mencapai 75%. Bulan November 2020 penurunan paling tinggi yaitu mencapai 77%. Terakhir pada bulan Desember 2020 penurunan mulai berkurang menjadi 62%. Dapat diketahui bahwa rata-rata penurunan pendapatan pada tahun 2020 jika dibandingkan pada tahun 2019 adalah menurun sebanyak 65%.

Kondisi tersebut membuat Toko Sembilan Satu harus menyesuaikan dengan *system* penjualan yaitu dengan masuk ke dalam ekosistem digital. Hal tersebut sejalan dengan para UMKM yang banyak menutup usahanya karena menurunnya pembelian sehingga UMKM tidak dapat mempertahankan bisnisnya dikarenakan tidak mampu beradaptasi dengan adanya bisnis digital (Arianto, 2020). Hal inilah yang memerlukan bentuk kewirausahaan yang mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi. Untuk menghindari hal tersebut Toko Sepatu Sembilan Satu mencoba masuk ke dalam *e-commerce* untuk meningkatkan pendapatan tokonya selama *new normal* dan mempertahankan bisnisnya melalui digital.

Perkembangan *e-commerce* sendiri di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat. Hal ini membawa termasuk ke dalam peran ekonomi digital yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia dengan masuk ke dalam pasar global. Bagi UMKM kehadiran *e-commerce* menjadi peluang yang baik dalam memasarkan juga mengembangkan bisnis serta memperluas pasar mereka. Hal inilah yang mendorong (Karyati, 2019). Toko Sepatu Sembilan Satu untuk memanfaatkan *e-commerce* untuk mempertahankan serta mengembangkan usahanya.

Pada tahun 2021 Toko Sepatu Sembilan Satu mencoba membuat toko melalui *e-commerce* seperti Tokopedia untuk mencari pangsa pasar baru dan menjual produk pemilik secara digital. Pada tahun ini juga tidak ada penambahan jumlah karyawan sehingga karyawan akan memiliki tugas tambahan yaitu untuk pesanan secara *offline* dan pesanan secara *online*. Setelah melalui pertimbangan, Toko Sepatu Sembilan pada masa *new normal* memutuskan untuk menggunakan

e-commerce (Tokopedia) untuk membantu meningkatkan penjualan pada masa *pandemic* ini.

Penjualan *online* yang dilakukan oleh Toko Sepatu Sembilan Satu memberikan hasil yang cukup baik dari sisi penjualannya. Walaupun memiliki ulasan yang cukup baik pada *google review* (dengan hasil *review* 4 bintang) tetapi pada proses penggunaan *e-commerce* penjualan yang dihasilkan mengalami penurunan penjualan produk. Hal ini dilihat disebabkan dari banyaknya pelayanan yang masih kurang memuaskan dari Toko Sembilan Satu. Berdasarkan hasil kegiatan penjualan di *e-commerce* terdapat beberapa pelayanan yang kurang memuaskan. Hal ini dilihat dari beberapa komplain yang diajukan oleh konsumen.

Perkembangan penjualan dengan adanya penjualan *online* memberikan pengaruh yang baik untuk tahun-tahun berikutnya. Satu tahun setelah berjalannya penjualan secara *online* dan *offline* terdapat peningkatan penjualan. Data penjualan yang disajikan pada tahun 2022 baru sampai pada bulan Mei dengan rata-rata kenaikan penjualan selama 5 bulan sebesar 22%. Hal ini memperlihatkan Toko Sembilan Satu yang mampu bertahan hingga mengembangkan bisnisnya melalui penjualan secara *online* dan *offline*.

Penggunaan *platform* digital atau *e-commerce* untuk mendukung keberlanjutan bisnis toko tersebut harus diikuti dengan kualitas layanan yang baik karena pelanggan tentu mengharapkan pelayanan yang baik dan cepat seperti halnya dengan toko fisik, Toko Sembilan Satu berusaha untuk tetap mempertahankan bisnisnya di tengah perubahan kondisi dengan memanfaatkan teknologi. Pengembangan karyawan dalam penggunaan *e-commerce* yang dilakukan oleh Toko Sepatu Sembilan Satu belum pernah melakukan pelatihan sehingga kinerja karyawan belum memiliki kualitas yang baik dan mengakibatkan banyaknya komplain dari pembeli di *e-commerce*. Oleh karena itu, untuk melihat bagaimana Toko Sembilan Satu dapat mempertahankan bisnisnya dengan memanfaatkan penggunaan *e-commerce* sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Penggunaan *E-Commerce* Dalam Rangka Ketahanan Bisnis di Masa Pandemi (Kasus Pada Toko Sepatu Sembilan Satu di Majalaya)”.

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa masalah penelitian yaitu:

1. Bagaimana kinerja penjualan, pembelian, dan jumlah karyawan setelah menerapkan *e-commerce* di Toko Sepatu Sembilan Satu pada periode 2020-2021?
2. Bagaimana SWOT pengembangan *e-commerce* di Toko Sepatu Sembilan Satu?
3. Bagaimana perbaikan yang dapat dilakukan terhadap penggunaan *e-commerce* di Toko Sembilan Satu?
4. Bagaimana pengembangan karyawan yang telah dapat mendukung penerapan *e-commerce* di Toko Sepatu Sembilan Satu periode 2020-2021?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis terhadap permasalahan yang diuraikan pada rumusan masalah penelitian, maka berikut tujuan dari penelitian ialah:

1. Mengetahui kinerja penjualan, pembelian, dan jumlah karyawan setelah menerapkan *e-commerce* di Toko Sepatu Sembilan Satu pada periode 2020-2021.
2. Mengetahui SWOT pengembangan *e-commerce* di Toko Sepatu Sembilan Satu.
3. Mengetahui perbaikan yang dapat dilakukan terhadap penggunaan *e-commerce* di Toko Sembilan Satu.
4. Mengetahui pengembangan karyawan yang dapat mendukung *e-commerce* di Toko Sepatu Sembilan Satu.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini dijabarkan sebagai berikut :

1. Bagi Toko Sepatu Sembilan Satu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu pedoman untuk melakukan evaluasi terhadap penerapan *e-commerce* bagi Toko Sepatu Sembilan Satu.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi, wawasan, dan pengetahuan bagi para peneliti yang hendak melakukan penelitian pada bidang digitalisasi UMKM ke dalam ranah *e-commerce*.

3. Bagi UMKM Lainnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber ide, wawasan, informasi, dan praktik baik yang dapat berguna terutama bagi para UMKM lainnya yang sedang menerapkan sistem *e-commerce*.

1.5. Kerangka Pemikiran

Kebertahanan bisnis merupakan kapasitas suatu sistem, perusahaan, atau seseorang untuk mempertahankan tujuan utama dan integritasnya dalam menghadapi keadaan yang berubah secara dramatis. Kebertahanan organisasi tercermin dalam keberhasilannya mengelola semua jenis ancaman, gangguan, dan perubahan baik kecil maupun besar. Toko Sepatu Sembilan Satu mengalami penurunan penjualan yang diakibatkan dampak dari *pandemic* Covid-19 yang mempengaruhi pola konsumsi konsumen. Agar dapat terus bertahan dari berbagai perubahan perlunya pengelolaan baik secara internal maupun eksternal. Kebertahanan bisnis memiliki tiga dimensi yang terdiri dari perhatian terhadap kelancaran operasional, adaptasi terhadap pasar, dan tanggung jawab *professional*. Ketiga dimensi ini diharapkan dapat membangun kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kacau yang dilakukan secara *professional* (Budiana,2017). Adanya kinerja perusahaan yang baik akan mendorong bisnis untuk tetap bertahan di tengah perubahan yang ada. Kebertahanan bisnis juga dipengaruhi secara langsung oleh bagaimana perusahaan mengelola pengembangan sumber daya manusianya.

Pengembangan karyawan merupakan seluruh aktivitas yang biasanya dilaksanakan organisasi untuk memberikan fasilitas kepada para karyawan sehingga diharapkan karyawan memiliki *skill, knowledge*, dan sikap yang profesional dalam menjalankan setiap pekerjaan agar memiliki baik pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan (Bukit, Malusa, & Rahmat, 2017). Pengelolaan karyawan di Toko Sepatu Sembilan Satu masih menemui banyak kendala yang mempengaruhi kualitas pelayanan baik di toko *offline* maupun toko *online*. Banyak hal yang dapat dilakukan dalam melakukan pengembangan karyawan untuk membantu menghasilkan kinerja perusahaan yang baik seperti menurut Devi & Harjoyo (2019) dengan mengikuti pendidikan, transfer antar bagian, dan promosi jabatan. Dengan demikian, pengembangan karyawan dapat secara tidak langsung dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan bisnis.

Selain pentingnya pengembangan karyawan Toko Sembilan Satu perlu melakukan transformasi terhadap perubahan kondisi yang ada. Salah satunya dengan melakukan transformasi secara digital. Pada era transformasi digital ini, pemasaran dibagi menjadi pemasaran secara *offline* dan pemasaran secara *online*. *E-Commerce* sebagai salah satu wadah pemasaran *online* merupakan kegiatan jual beli dan juga memasarkan baik barang dan jasa secara digital melalui wadah seperti televisi, radio, internet atau komputer (Wong, 2010).

Agar dapat mempertahankan bisnisnya baik di *e-commerce* maupun penjualan di toko *offline* Toko Sembilan Satu, analisa SWOT dapat digunakan sebagai alat untuk menganalisis perusahaan dalam membuat rencana kerja. Menurut Porter (1998) analisa SWOT merupakan alat sederhana yang banyak digunakan untuk mengatur perencanaan strategis dimana manajer diminta untuk membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan sehingga dapat menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. SWOT dapat diuraikan lebih mendalam dan tersistematis menggunakan *matrix* SWOT. Matrix SWOT merupakan alat yang biasa digunakan oleh perusahaan untuk menyusun apa saja faktor dari strategi perusahaan yang dapat menjadi peluang dan ancaman yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan (Wijayati, 2019).

Adanya analisis matrix SWOT dapat membantu *entrepreneur* dalam merumuskan strategi yang tepat untuk mengembangkan dan mempertahankan bisnisnya. Hal tersebut merupakan bagian dari perencanaan dalam manajemen yang merupakan sebuah proses dalam menentukan tujuan organisasi (bisnis) sehingga dapat dengan jelas menyajikan (artikulasi) strategi (program), taktik (prosedur pelaksanaan proyek) dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan keseluruhan badan (Taufiqurokhman, 2008). Dengan demikian, perencanaan dalam manajemen ini dapat memusatkan perhatian kepada sasaran dan melakukan perbaikan yang dapat membantu Toko Sembilan Satu untuk tetap bertahan di tengah banyaknya perubahan yang terjadi di lingkungan baik secara internal maupun eksternal.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dirumuskan, dapat diketahui penggunaan *e-commerce* dengan analisa SWOT dilkauan untuk kebertahanan bisnis di Toko Sembilan Satu. Selain itu, Analisa SWOT juga mempengaruhi penggunaan *e-commerce* di masa mendatang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada **Gambar 1.3**.

Gambar 1.3.

Kerangka Pemikiran



Sumber: Data Diolah oleh Penulis